إدارة المكاتب
والسكرتارية التنفيذية



زيد منير عبوي



رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية

(٢٠١٤/٩/٤٤٣٢)

٦٥١.٣٧٤

عبوي ، زيد منير

ادارة السكرتاريا التنذيذية والمكاتب / زيد منير عبوي

عمان: دار المعتز ٢٠١٤

٢٠١٤/٩/٤٤٣٢

الواصفات : /ادارة المكاتب//ادارة الاعمال/

يتحمل المؤلف كامل المسؤلية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبر هذا المصنف عن راي دائرة المكتبة الوطنية او اي جه حكومية.

الطبعة الأولى

٢٠١٥م — ١٤٣٦هـ

دار المعتز للنشر والتوزيع

الأردن. عمان. شارع الملكة رانيا العبدالله. الجامعة الأردنية

عمارة رقم ٢٣٣ مقابل كلية الزراعة الطابق الأرضي

تلفاكس ٠٠٩٦٢٦٥٣٧٣٠٢٥ ص.ب: ١٨٤٠٣٤ عمان: ١١١١٨ الأردن

*e-mail:*daralmuotaz.pup@gmail.com

ISBN 978-9957-490-98-0 :(ردمك)

إدارة المكاتب
والسكرتارية التنفيذية

زيد منير عبوي

الطبعة الأولى

٢٠١٥م — ١٤٣٦هـ

دار المعتز للنشر والتوزيع

المقدمة

تعد ادارة السكرتاية التنفيذية والمكاتب من الادارات التي تهتم بترتيب اعمال المنظمات والشركات، وعنصر مهم في المنشأة، ولا يمكن الاستغناء عنه بأي حال من الأحوال، ولا يمكن أن تتصور ما يمكن أن يعمله المديرون في المنشآت في حالة غيابهم، بالتأكيد سيقضي المديرون وقتاً طويلاً في أداء أعمال روتينية، دون أن يكون لديهم الوقت الكافي لأداء المهام والأعمال الرئيسية الهامة.

ويمكن اجمال أهمية أعمالهم، في التنظيم والترتيب لأجل إنجاح ما تصبو إلية السكرتارية الشاملة، وتنظم وقت مديرها، وتوثيق جميع مستلزمات المنظمة، وتنظيم العمل الإداري، وعمل الإدارة، وتسهيل المعلومات، وتنظيم أعمال الاجتماع، كذلك سرعة الوصول إلى الوثائق المطلبة، حيث يتم المشاركة في بعض الاجتماعات وتدون بعض الملاحظات، وتعد تقرير عن الاجتماع، بالاضافة الى حفظ الملفات والتقارير الخاصة بالعمل، والترتيب وحفظ كل ما يختص بالوثائق والاجتماعات، وكتابة محاضر الاجتماعات، وحفظ البيانات والمعلومات الخاصة بالعمل، لأنها مرجع للإدارة والأعمال، والعناية بأجندة المواعيد وتخطيطها، والمتابعة التقارير لكي يبدو العمل في المنظمة ممتاز.

لقد تم تقسيم هذا الكتاب الى الفصول التالية:

الفصل الاول: المدخل ادارة السكرتارية التنفيذية

الفصل الثاني: مهارات السكرتير والصفات الواجب توفرها فيه

الفصل الثالث: الإدارة المكتبية

الفصل الرابع: الاتصالات الادارية في العمل

الفصل الخامس: نظم المعلومات وادارة المراسلات الالكترونية

الفصل السادس: فن ادارة الاتيكيت والبروتوكول

الفصل الاول

المدخل ادارة السكرتارية التنفيذية

الفصل الاول

المدخل ادارة السكرتارية التنفيذية

المدخل ادارة السكرتارية التنفيذية

أهمية السكرتاريه

حيث تهدف السكرتارية الى تقديم الخدمات المكتبية المتعلقة بروتين العمل، وتفصيلاته أو الى الإدارات الرئيسة في المنشأة، ومن هنا يظهر الدور الفعال للسكرتير في إعفاء المديرين والإدارات الرئيسة من شغل أوقاتهم بالتفكير في هذه الأعمال الروتينية، بحيث يتفرغون كلياً لوظائفهم الرئيسية، من تخطيط وتنظيم ورقابة، وتمدهم بالبيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.

بالاضافة الى انها تزايد نشاطات السكرتارية بصورة طردية نتيجة لعاملين رئيسين هما زيادة حجم العمل المكتبي، نتيجة نشاطات المنظمات، وتعدد العلاقات مع المنظمات الأخرى والجمهور.

والتطور التكنولوجي في مجال الأعمال المكتبية، حيث تطالعنا الشركات المتخصصة في مجال الأجهزة المكتبية يومياً بآلات ومعدات متطورة مرتبطة تماماً بنشاطات السكرتارية والأعمال المكتبية.

ونحن في مهارات النجاح للتنمية البشرية وإدراكاً منا بأهمية تطوير أعمال السكرتاريا، وإدارة المكاتب بالمنظمات الإدارية، والمساهمة في تطوير قدرات العاملين في مجال الشكرتاريا وإدارة المكتب العليا، فقد قمنا بتصميم هذه الحقيبة التدريبية التي تتميز

بأن من قام بتصميمها هم خبراء التدريب والإدارة الذي قاموا بجميع الاحتياج التدريبي الفعلي من واقع الممارسات الفعلية في مجال السكرتاريا، وتصميم هذه الحقيبة التي تهدف لتلبية الإحتياجات الحديثة للفئات المستهدفة.

هنا سيتم تحديد الجوانب العملية والتطبيقية للمهام والواجبات المناطة بموظفي السكرتارية، حيث سيتم في الوحدة الأولى تحديد مفهوم السكرتارية وأهميتها وأنواعها وصفات السكرتير الناجح، وكيفية إجراء ومعالجة الاتصالات الهاتفية بمهارة، كما ستغطي بقية الوحدات قدرة السكرتير على تنظيم الاجتماعات واستقبال الزوار وتنظيم زوار المكتب بفاعلية، كما ستطرق إلى قدرة السكرتير على تنظيم ملفات المدير فنياً وبما يتلاءم مع طبيعتها وكيفية استرجاعها.

كما تتضمن الحقيبة في نهاية كل وحدة من وحداتها مجموعة من الأسئلة والحالات التطبيقية، التي تهدف الى تعزيز وتثبيت المعلومات والمهارات التي تم عرضها في هذه الحقيبة، وذلك للمساهمة في مساعدة موظفي السكرتارية على القيام بواجباتهم بالشكل الذي يحوز على رضا رؤسائهم وزملائهم وعملائهم في المنشآت التجارية.

وتستهدف هذه الحقيبة التدريبية تدريب كافة العاملين المختصين في قطاع السكرتارية ومجال المحفوظات وإدارات الأرشيف العام وحفظ الوثائق والعاملين في وظائف مديري مكاتب الإدارة العليا، وكذلك العاملين بإدارة وأقسام السكرتابة في كافة المنظمات والمؤسسات، ومن ترى الإدارة أهمية حضوره.

كما نركز في تصميمنا لحقائبنا التدريبية على أن تكون مبنية على احتياج تدريبي فعلي يلبي حاجات المنظمات وشاغلي الوظائف بها، وأن تكون منطلقة من إطار أكاديمي علمي محكم متوافق مع ما يقدم لدارسين بالجامعات والمعاهد الأكاديمية العالمية ولذلك فإننا نركز على المنهجية العلمية في تصميم حقائبنا التدريبية، وان تصمم وتحكم من قبل مختصين في مجال الحقيبة التدريبية، إلا أننا نتميز بالأسلوب التدريبي الشيق الذي ينقل هذه

الحقيبة التدريبية من إطارها الأكاديمي الرتيب نوعاً ما إلى إطار أكاديمي تدريبي يركز على المشاغل التدريبية التي تحفز على التعلم النشط.

حيث تشتغل هذه الحقيبة التدريبية على تقديم تصور معرفي شامل عن علم السكرتاريا الحديثة، ولا تقتصر هذه الحقيبة على هذا التقديم، بل تتجاوزه إلى تجارب تطبيقية من واقع ممارسات فعلية من خبراتنا التدريبية والإدارية والإستشارية ننقلها للمشاركين في البرنامج التدريبي.

إن هذه التجربة التي تقدمها هذه الحقيبة التدريبية تتلاقى مع توجهات مؤسسة مهارات النجاح للتنمية البشرية التي تعتني بتضافر الجانبين النظري والتطبيقي في سياق تدريبي عملي يجد له مكانة في التفكير النظري والممارسة العملية في حجرة التدريب، وفي ضوء هذا التوجه، فإن مهارات النجاح تتطلع إلى تقديم حقيبة تدريبية يجد فيها المشاركون ما يلبي حاجاتهم التدريبية، وما يفيدون منه في ممارساتهم الإدارية.

كما نتطلع إلى أن تكون هذه الحقيبة التدريبية، وغيرها مما ننتجه في مهارات النجاح للتنمية البشرية، مدخلاً، لحوار أوسع ومعمق يفضي إلى خلق مناخات إدارية تفاعلية تؤدي إلى إحداث تحول في العملية الإدارية والتربوية بمجملها، وبما يجري في حجرة التدريب بشكل خاص في إطارها الاجتماعي بأبعاده كافة.

لقد ركزنا في مهارات النجاح للتنمية البشرية أن تكون هذه الحقيبة منطلقة لتقديم برنامج تدريبي ممتع، ومفيد، ولهذا فهي عبارة عن مشغل تدريبي فعلي يتعلم ويمارس فيها المشارك بأسلوب التعلم النشط الذي يجعل من المشاركين محوراً للعملية التدريبية.

لقد تم تصميم هذا البرنامج التدريبي ليكون مقدمة تأسيسه للعاملين في الميدان الإداري والتطويري والتدريبي.

أنواع السكرتارية

1- السكرتارية العامة:

هي السكرتارية التي تظهر في التقسيمات الإدارية في المنظمة وتختص في التركيز على تقديم الخدمات المكتبية التي يتطلبها التنظيم بصفة دائمة ومستمرة، مثل تداول المراسلات والمحفوظات والنسخ والتصوير.

2- السكرتارية المتخصصة:

تمثل الوحدات الإدارية التي تقدم خدمات يطلبها المديرون في المجالات التي تحتاج إلى دراسات متخصصة كالنواحي الهندسية والاستشارية والقانونية، وبالتالي فهو سكرتير متخصص لان وظيفته استشارية، وليست تنفيذية.

3- السكرتارية الخاصة:

هم العاملون الذين يقدمون الخدمات المكتبية لرئيس معين في مجالات العمل المكتبي المختلفة، منها:

1- تنظيم أوراق المكتب.

2- تنظيم مقابلات المدير وزواره.

3- تنظيم اجتماعات المدير.

4- ترتيب حجوزات السفر للمدير.

5- تحرير ونسخ المراسلات

6- استقبال وتصدير المعاملات من مكتب المدير.

7- تلخيص التقارير التي تعرض على المدير.

مهارات السكرتارية

تشمل تحديد المواعيد، حيث من يقوم بتحديد المواعيد للمدير؟ هل المدير وحده؟ أم هل أنت كسكرتيرة، كلاكما يمكنه تحديد المواعيد وكلاكما لديه مفكرة خاصة لتحديد المواعيد، ويجب أن تتطابق المفكرتان، أي أن تحديد المواعيد يعتبر نشاطاً مكتبياً يتفق مع المدير على الأسلوب الأمثل للقيام به، ولاشك أن المدير لن يترك السكرتيرة، تعمل بحرية في هذا المجال إلا اذا تأكد من حسن تصرفها ومهارتها في إعداد جدول المواعيد اليومي حسب رغبته وحسب مقتضيات العمل.

إذاً فأنت مسؤولة من اليوم الأول لعملك عن:

- الحفاظ على حسن انتظام المواعيد المكتبية، فلا تتداخل.
- إمساك أجندة المواعيد وترتيبها بصورة منتظمة حتى لا تتعارض مع توجيهات ورغبات المدير في هذا الشأن.
- لايتسنى لك ذلك بسهولة، ففي بادئ الأمر سيكون عليك أن تعملي على أن تتأكدي من كل موعد تحددينه من المدير، حتى لاتضطري الى تغييره مستقبلاً، وحتى تدركي طباع وأسلوب وتوجيهات المدير في هذا الشأن، وعندئذ يمكنك القيام بهذه المهمة بمفردك.

إعداد جدول المواعيد

حيث يتمنى المدير أن تنظم المواعيد في مكتبه بصورة جيدة، لذلك فهو يتوقع منك أن يكون لديك جدول منتظم ومفكرة أو أجندة خاصة بالمواعيد تسجلين بها كل موعد يتم تحديده لمقابلة المدير. هذه الأجندة يمكن أن تأخذ الشكل العادي لأجندة المكتب السنوية، حيث الأوراق بها تاريخ يومي بالاضافة إلى أنها تحتوي على عد تنازلي لساعات النهار بدءاً من الساعة الثامنة صباحاً وحتى الساعة الثامنة مساء.

ولكي تتمكني من تحديد مواعيد المدير بطريقة سليمة عليك بمراعاة الآتي:

- رغبات المدير، وما يفضله بخصوص طريقة تحديد المواعيد: فلا يتصور أن يطلب اليك مديرك عدم تحديد أي موعد يوم الأربعاء من كل أسبوع ثم يأتي يوم الأربعاء من كل اسبوع ويحمل للمدير موعد أو أكثر عليه إنجازه تم تحديده عن طريقك، وبالطبع لن يرضي المدير عن ذلك والعواقب وخيمة.
- الأولويات: أن هناك مواعيد لها أهمية عن مواعيد أخرى، ويمكنك معرفة ذلك من خلال أسلوب العمل بالمكتب واستشارة مديرك في مرات أخرى.
- الوقت الذي يستغرقه كل موعد: حيث يمكنك تحديد ذلك من خلال متابعتك لمواعيد المدير والمترددين عليك، والتعرف على طبيعة المقابلة وسؤال المدير في أحيان أخرى.

إرشادات عامة عند تحديد مواعيد المدير

1) المرشد الجيد في تحديد المواعيد، كما سبق أن ذكرنا، هو المدير بالاضافة إلى خبرتك في هذا الشأن من متابعتك لما يدور حولك في مكتبك بشأن تحديد

المواعيد، أضيفي إلى ذلك أن هناك بعض الارشادات العامة التي يمكنك أن تستعيني بها عند تحديد موعد مقابلة لمديرك.

2) إتركي الفترة الصباحية لأول أيام الأسبوع بدون مواعيد حتى يتمكن المدير من إعداد خطة العمل للأسبوع، وكذلك دراسة والانتهاء من الأعمال التي لم يستطع انجازها في نهاية الاسبوع السابق.

3) يجب عدم تحديد مواعيد للمدير في أول يوم عمل يعود فيه المدير من رحلة عمل في الخارج تغيب فيها عن المكتب لعدة أيام، لأنه بعد غيابه عدة أيام عن المكتب، يريد أن يطمئن على حسن سير العمل كما يريد أن ينجز بعض الأعمال الروتينية التي تأجلت نتيجة سفره، فلا يصح في هذه الحالة أن تقومي بتحديد موعد أو أكثر في أول يوم لعودته للمكتب، ونفس المنطق إذا كان عائداً من إجازة اسبوعية / سنوية أو كان عائداً بعد فترة مرض وهكذا.

4) تجنبي تحديد عدد كبير من المواعيد للمدير في اليوم السابق على قيامه برحلة عمل أو إجازة، لأن المدير غالباً ما يقضي اليوم السابق للسفر في الترتيب له، سواء بالعمل على توزيع الاختصاصات والأعمال داخل مكتبه أو إدارته أو الإنتهاء من بعض الإجراءات المتعلقة بسفره.

5) لاتجعلي جدول المواعيد مزدحما بالمقابلات في أيام وخالياً من المقابلات تماماً في أيام أخرى فلا يستطيع المدير إنجاز الأعمال في الأيام التي يزدحم فيها جدول مواعيده، ولكن خير الأمور الوسط ويجب أن يتم توزيع مواعيد المدير على أيام الأسبوع حسب رغبات المدير والأسلوب المتبع في هذا الصدد.

6) يجب عليك كسكرتيرة أن تعطي اهتماماً خاصاً بالمواعيد ذات الطبيعة الخاصة أو ذات الأهمية القصوى، وذلك بأفراد متسع من الوقت لها، حتى لاتتداخل مع باقي المواعيد أو الأعمال الأخرى.

7) تجنبي تحديد موعد لاجتماع مع المدير أو للمدير بعد اجتماع يكون على نفس درجة الأهمية أو يستغرق وقتاً طويلاً، فالتنوع في جدول المواعيد ضروري ويعطي فرصة للمدير لالتقاط الأنفاس، فلا تكون كل اجتماعاته طويلة، كما يجب ألا تكون كلها قصيرة، الأمر متروك لك.

8) حاولي ترك فترات زمنية تتراوح بين 15 و 20 دقيقة بين كل موعد والموعد الذي يليه يستطيع المدير فيها أن يهتم ببعض أمور مكتبه الأخرى، ويأخذ قسطاً من الراحة بعد الاجتماع السابق، وكذلك ليعد نفسه للاجتماع التالي فهذا أمر ضروري.

9) تجنبي تحديد موعد خارج المؤسسة بعد اجتماع هام خشية أن يطول الاجتماع، ولا يستطيع المدير أن يلحق بالموعد الخارجي، كما أن لكل اجتماع متطلبات يجب الوفاء بها قبل القيام بالاجتماع من اعداد وتحضير لموضوع الاجتماع والعناصر اللازمة لاتمام الاجتماع وغيرها من الأمور التي تحتاج إلى تحضير سابق.

10) إذا كان طالبي مقابلة المدير من الأفراد الذين على علاقة وثيقة به، فيمكنك عندئذ تحديد مواعيد لهم في آخر ساعات العمل فإن لم يستطع المدير الوفاء بها، يمكن الاعتذار عنها أو تأجيلها دون مشاكل.

11) لامانع من قيامك بتنبيه الزائر إلى المدة المحددة لموعده، سواء عند تحديدك للموعد بالتليفون أو عند قدوم الزائر حسب الموعد لمقابلة المدير وذلك لا يتأثر

جدول المواعيد، أما إذا لم يكن قد تحدد موعد للزائر فالتنبيه في هذه الحالة أمر ضروري.

12) حددي مواعيد المدير في الأماكن البعيد خارج المؤسسة أما في أول ساعات الدوام، حتى يتمكن االمدير أن ينجزها قبل قدومه للمكتب أو في نهاية ساعات الدوام ليذهب إليها المدير بعد انتهاء العمل، وهو في طريقه لمنزله.

13) حاولي قدر الامكان أن يتضمن جدول عمل المدير، وقتاً محدداً للرد على البريد والانتهاء من الأعمال الأخرى بجانب المقابلات اليومية التي يتم تحديدها من قبل.

إلغاء المواعيد

ان إلغاء موعد ما سبق تحديده سواء من جانبك كسكرتيرة أو من جانب الطرف الآخر من الأمور الشائكة التي تحتاج إلى عناية خاصة، ولكن في جميع الأحوال عليك بإلغاء هذا الموعد المطلوب إلغاؤه من مفكرتك ومن مفكرة مديرك فوراً، فإذا طلب منك المدير الغاء موعد سبق تحديده لأحد العملاء فعليك بإخطار الشخص المعنى فوراً وتليفونياً، ويمكنك اتباع الخطوات التالية عند الغائك لأحد المواعيد.

أعربي عن أسفك (نيابة عن مديرك) لعدم إمكانية إتمام المقابلة في الموعد المحدد.

وأذكري بأنه يجب تغيير الموعد لظروف طارئة في حالة تعديل الموعد وليس الغاؤه نهائياً، يجب ألا تخوضي في تفاصيل ظروف الإلغاء، ولكن الالتزام بظروف عامة هو أحسن الطرق للتخلص من المواقف المحرجة التي تنشا في مثل هذه الأمور.

وكوني دائماً جاهزة بأكثر من بديل في حالة تحديد موعد جديد ليختار الطرف الآخر من بينها الموعد المناسب له فأنت التي تطلبين تعديل الموعد لذلك يجب إعطاء

فرصة للطرف الآخر أن يختار أنسب المواعيد المناسبة له، وكذلك الأمر بالنسبة لـك عنـدما يطلب منك الغاء موعد، لمديرك فالأعمال والمصالح مشتركة ومتبادلة ويجب الحرص على مصلحة الآخرين كحرصك على مصلحتك ومصلحة مكتبك.

تنظيم الإجتماعات في السكرتارية

ان الإجتماع هو تجمع شخصين أو أكثر للتشاور وتبادل الرأي في مشكلة معينة، ويتمثل في التعاون بين أعضاء الاجتماع الذين قد تختلف ثقافتهم أو خبرتهم أو مستواهم الوظيفي، للوصول عن طريق المناقشات بتحليل لأسباب المشكلات وبالتالي الاتفاق على حل للمشكلة المطروحة.

كما ان الاجتماعات أداة فعالة لتبادل المعلومات ولأعمال التنسيق، فهي تمكن عددا كبيرا من الأفراد من الحصول على المعلومات وتبادلها والوصول إلى قرارات في وقت واحد، وتعتبر الاجتماعات سواء الرسمية أو شبه الرسمية من اكثر العناصر التي تستنفذ وقت المسؤولين، وقد أشارت أحدى المصادر أن الوقت الذي يستهلكه المديرون في الاجتماعات يقدر بحوالي ثلث الوقت.

أنواع الاجتماعات

أولاً: من حيث زمن عقدها:

تنقسم إلى الأنواع الآتية:

1- **اجتماعات دورية**: هي خاصة بمناقشة سير العمل وتعقد بصورة دورية كل شهر، مثلاً لمناقشة الانجازات ومتابعة الأعمال المطلوبة ومحاولة حل المشكلات المختلفة.

2- **اجتماعات طارئة**: تعقد عند حدوث مشكلة معينة وتبرز الحاجة إلى ضرورة حلها، مثل اجتماع مخصص لتطوير خطة دراسية معينة.

ثانياً: من حيث المستوى:

تنقسم إلى الأنواع الآتية:

1- اجتماعات عالمية (دولية): تخصص لمناقشة مشكلة على المستوى الدولي، مثل اجتماعات جامعة الدول العربية أو اجتماعات الدول المصدرة للبترول (أوبك).

2- اجتماعات محلية: تخصص لمناقشة الأمور الداخلية الخاصة بدولة معينة، مثل مجلس الوزراء.

ثالثاً: من حيث حساسية الموضوعات:

تنقسم إلى ما يأتي:

1- **اجتماعات سرية**: تخصص لمناقشة المشاكل الداخلية لمنظمة معينة، والتي تتعرض للموضوعات السرية، مثل اجتماعات مناقشة التقارير السرية للعاملين أو الاجتماعات الخاصة بمشروعات تحت الدراسة أو البحث.

2- **اجتماعات علنية**: تخصص لمناقشة المشاكل العادية للمنظمة، والتي يفضل فيها تبادل الخبرة والمعلومات على مستوى عدد كبير من العاملين، مثل الاجتماعات الخاصة.

رابعاً: من حيث الشكليات:

تنقسم إلى ما يأتي:

1- **اجتماعات رسمية**: تعقد وفق اجراءات نظامية ومكتبية محددة، في موعد محدد، وأسماء محددة، كما تعقد لمناقشة التغيرات والتعديلات في سياسة وخطط المنظمة.

2- **اجتماعات غير رسمية**: هي من أهم وسائل نقل وتبادل الآراء، ويتسم بالاستغناء عن كثير من التصرفات الرسمية وازالة الكلفة، وتتلاشى فيه الفروق الوظيفية، حيث يكون التركيز على مناقشة الموضوعات والمشكلات بغض النظر عن مراكز الأشخاص الحاضرين.

أهمية الاجتماعات

تعتبر الاجتماعات من أهم وسائل الاتصالات الإدارية لوجود الحاجة المستمرة للاجتماعات واللقاءات بين رئيس المنظمة والعاملين بها، ورئيس المنظمة والأفراد ومندوبي الجهات المتعاملة مع المنظمة.

ويمكن للاجتماع أن يحقق الأغراض والفوائد التالية:

- امكان اتخاذ القرارات الرشيدة المعتمدة على معلومات وخبرات أعضاء الاجتماع من مختلف المستويات الوظيفية.

- تعتبر وسيلة تدريبية لتنمية مهارات الأعضاء المشاركين في الاجتماع في كيفية تقديم المقترحات الملائمة واتخاذ القرارات.

- زيادة شعور أعضاء الاجتماع بالانتماء للمنظمة ورفع الروح المعنوية للعاملين وشعورهم بأنهم هم صنعوا القرار، مما يؤدي إلى ضمان تنفيذ القرار بروح ايجابية مما يعمل على تقدم العمل في المنظمة.

- البعد عن اصدار القرارات بأسلوب شخص بعيداً عن الواقعية والتحيز الشخصي لذوي السلطة الإدارية.

- تعزيز وتقوية العلاقات الانسانية بين المستويات الوظيفية، حيث يتم مناقشة المشكلات بطريقة واقعية.

- تعرف القيادات الادارية العليا على الكثير من مشكلات العمل وأسبابها الحقيقية، والتي يقوم صغار الموظفين بعرضها.

والاجتماع بكافة صوره يتمثل في عدد من الأفراد، قد يكون اثنين أو أكثر، وقد يصل العدد الى العشرات أو المئات، كما هو الحال في المؤتمرات والندوات، حيث يلتقي الأفراد ويجتمعون لدراسة ومناقشة موضوع أو أكثر من الموضوعات المحددة ويتبادلون الرأي والمشورة والخبرة، للتوصل إلى قرار عام أو فكرة موحدة باسم الاجتماع، ويتحدد مسبقاً وبشكل دقيق الزمان والمكان والمناسب لعقد الاجتماع، وتتراوح الاجتماعات بين أن تكون محادثة بسيطة أو لقاءات محدودية أو اجتماعات اللجان الفردية وقد تكون اجتماعات جماعات العمل أو اجتماعات المشروع أو المؤتمرات الموسعة.

ويقضي كثير من المديرين والمسؤولين في الأجهزة والمؤسسات وقتاً لايستهان به في الاجتماعات مع بعضهم البعض أو مع مرؤوسيهم، على أن الاجتماعات تأتي على رأس العناصر والأعمال التي تستنفذ وتبدد وقت الاداريين، كاستقبال الزائرين والمراجعين وكتابة التقارير والرسائل المطولة وروتين العمل والمراسلات غير الضرورية والتنظيم غير السليم.

لذا فأن إدارة الاجتماعات والمشاركة فيها عملية مهارة في الأدارة وحتى تكون ناجحة وفعالة لابد من استحضار المهارات الاجتماعية مع الاعداد الاداري الجيد للاجتماع وغرس الرغبة لدى الحاضرين في المشاركة الفعالة، ويقدر الوقت الذي يصرفه المديرون التنفيذيون في الاجتماعات بحوالي ثلث وقت العمل الرسمي، سواء كانت هذه الاجتماعات داخلية أو خارجية، ويعود ذلك إلى اهتمام المديرون بالاتصالات الادارية، والاجتماعات كأحد الوسائل التي تؤدي دوراً هاماً في نجاح هذه الاتصالات، حيث يتم فيها تبادل المعلومات والخبرات بين الأعضاء مباشرة خلال الجلسات، الأمر الذي يؤدي إلى تنمية الخبرات والاستفادة من مهارات الآخرين وتجاربهم، خصوصاً، وأن الأعضاء ينقلون معهم إلى الاجتماع بعض المشكلات التي تحتاج إلى وضع حلول لها، وبهذا يكتسب العضو المشارك في الاجتماع عمقاً واستبصاراً ومهارات وخبرات في كيفية البحث عن الحلول للمشكلات، لهذا ينظر القادة الاداريون إلى الاجتماعات، كبرنامج جيد للانشطتهم وأن الكثير من مشكلاتهم يمكن أن تجد حلولاً لها من خلال المناقشات المباشرة في جلسات الاجتماعات.

دور السكرتير في تنظيم الاجتماعات

1- دور السكرتير في التحضير للاجتماع:

أ- تجهيز الموضوعات:

يقوم السكرتير بتجهيز الموضوعات المحالة على الاجتماع، ويتم تصوير عدد مناسب منها وفقاً لأعضاء اللجنة.

يعد مذكرة للعرض على الرئيس يلخص فيها كافة الموضوعات المطروحة، ليؤشر عليها الرئيس ويحدد وقت الاجتماع.

يعد السكرتير جدول الأعمال، مع مراعاة ترتيب الموضوعات وفقاً للأهمية.

يعد السكرتير لكل عضو ملف للاجتماع وتجمع فيه كافة الوثائق وصور الموضوعات وجدول الأعمال.

ب- الدعوة للاجتماع:

- يقوم السكرتير بتحرير دعوة الاجتماع وارسالها إلى الأعضاء مرفقة بجدول الاعمال قبل الاجتماع بوقت كاف.

- إذا كانت هناك بعض المستندات تحتاج إلى دراسة من العضو، فيمكن ارفاقها مع الدعوة.

- التأكد من وصول الدعوة بالاتصال بالأعضاء قبل الاجتماع بوقت قصير.

ج- اختيار وتجهيز غرفة الاجتماع:

- أن يكون موقع القاعة بعيد عن الضوضاء.

- أن تكون القاعات مزودة بالاضاءة الجيدة ومكيفة الهواء، وتوفر الأمن (أجهزة الاطفاء).

- توفير الأدوات الكتابية اللازمة مع كتابة أسماء أعضاء الاجتماع في أماكن جلوسهم.

د- قاعات الاجتماع:

- قاعة الاجتماعات ذات الطاولة المستديرة:

تستخدم للاجتماعات الصغيرة، مثل اجتماع مجلس الادارة ويراعي تخصيص مقعد الرئيس في مقدمة الطاولة، مع مراعاة ترتيب جلوس الأعضاء وفقاً لمراتبهم الوظيفية.

- قاعة الاجتماعات الكبرى:

تستخدم للمؤتمرات والندوات ذات الأعداد الضخمة، واجتماعات العاملين برئيس الجهاز.

- قاعة الاجتماعات العامة:

تخصص الاجتماعات المتوسطة العدد مثل الاجتماعات الادارية المخصصة، لمناقشة مشكلات خاصة بأحد الادارات.

- قاعة الاجتماعات ذات الطاولة بشكل حدوة الفرس:

تستخدم في حالة الاجتماعات المحدودة العدد، وعندما يحتاج الأمر بعض الرسومات الهندسية والأشكال التنظيمية.

- قاعة الاجتماعات ذات الطاولة الدائرية:

تصلح هذه القاعة عندما يكونأعضاء الاجتماع في مستوى وظيفي واحد، بما فيهم الرئيس.

2- دور السكرتير في يوم الاجتماع:

- المشاركة في استقبال الأعضاء وارشادهم لأماكنهم.

- التأكد من أن كافة الترتيبات سليمة من حيث القاعة المخصصة، وقيام العلاقات العامة بالمعاونة باستقبال الأعضاء وارشادهم لأماكنهم، مع وضع لافتات باسم الاجتماع في مدخل المبنى وأمام القاعة.

- ابلاغ الرئيس، عند اكتمال الأعضاء، بمن حضر واعتذر، ودعوته للدخول إلى القاعة.

- مساعدة الرئيس في تلاوة القرارات ومعالجة أي متطلبات من خارج القاعة.

- تسجيل وقائع الاجتماع والقرارات التي يتم التوصل اليها مع الاختصار الغير مخل بالمعنى.

3- دور السكرتير بعد الاجتماع:

- بعد نسخ المحضر، توزع نسخة لكل عضو ولكل جهة لها علاقة بالأمر، مع حفظ نسخة في الملف المختص.

- اعداد مسودة محضر الاجتماع وعرضها على الرئيس قبل نسخها على الآلة الكاتبة.

- متابعة تنفيذ ما جاء بمحضر الاجتماع من توصيات وقرارات.

اعمال التوثيق والأرشفة في السكرتاريا

1) أنواع الوثائق:

يمكن تقسيم الوثائق الخاصة بالمنظمات التطوعية إلى ثلاثة أقسام:

1- **وثائق دارية**: هي التي تتعلق بكافة الأمور الإدارية عدا المسائل المالية، وسيوضح بعضها لاحقاً.

2- **وثائق مالية**: هي ذل ما تعلق بالمال والحسابات، وسيتم توضيح بعضها لاحقاً.

3- **المطبوعات الوثائق الرسمية الإدارية والمالية**: مثل المذكرات وسندات القبض والصرف وأوامر التوريد والصرف المخزني. 2) شكل تسجيل الوثائق وحفظها:

1- السجلات:

هي تحتوي على بيانات عن الوثائق الموجودة لدى الجمعية (فهارس)، حيث يتم فيها تسجيل معلومات محددة عن كل وثيقة، حتى يمكن من الرجوع إليها للوصول إلى الوثيقة المحددة بشكل سريع وبأقل جهد، علاوة على ذلك فإن السجلات تعطي فكرة أولية عن المؤسسة يساعد في تكوين فكرة عن أدائها دون الرجوع إلى أصل الوثائق والمستندات، ومن أمثلة السجلات في الجمعيات الطوعية:

1) سجلات إدارية:

1- سجل الصادر والوارد (المراسلات).

2- سجل الفعاليات الثقافية والإعلامية والفنية.

3- سجل المحاضر.

4- سجل الدورات (الأنشطة التي تقام في الجمعية).

5- سجل العضوية.

6- السجل التعليمي (تعليم الكبار) محو الأمية.

7- سجل العاملين بالجمعية.

2) سجلات مالية:

1- سجل اليومية العامة.

2- سجل المخزون.

3- سجل الأصول الثابتة.

ان أي سجلات أخرى يتطلبها عمل الجمعية إدارية ومالية.

2- الدفاتر:

هي وسيلة لتسجيل البيانات بشكل ثابت وبصورة متسلسلة ومنظمة، تحول دون حدوث أي تغيير أو تلاعب فيها أو ضياعها كلياً أو جزئياً لأي سبب من الأسباب، ومن أمثلتها:

1) الدفاتر الإدارية:

1- دفتر الزيارات.

2- دفتر الدورات نموذج.

2) الدفاتر المالية:

1- دفاتر الأستاذ المساعدة:

2- الدفتر التحليلي (للمصروفات والإيرادات).

3- دفتر حساب البنك.

4- دفتر حساب الصندوق.

ان أي دفاتر أخرى يتطلب عمل الجمعية إدارية ومالية.

3- الملفات:

هي حاويات يتم فيها حفظ المستندات بكافة أشكالها، وتختلف عن السجلات والدفاتر في أنها تمكن من تحريك المستندات وتداولها وحفظها بكميات كبيرة ولفترات طويلة من الزمن، ويتم التسجيل على كل ملف اسم ما يحويه فمثلاً:

1) الملفات الإدارية:

1- ملف استمارات العضوية.

2- ملف الصادر (مراسلات).

3- ملف الوارد (مذكرات)

4- ملف محاضر الاجتماعي.

5- ملف المشاريع.

6- ملف الوثائق القانونية للجمعية.

7- ملف التقارير

8- ملف الخطط.

9- ملف التدريب.

10- ملف التوثيق الإعلامي.

11- ملف الدارسات.

12- ملفات العاملين.

13- ملف خاص لكل جهة داعمة.

2) ملفات مالية:

1- ملف الحسابات.

2- ملف أوامرالتوريد المخزني.

3- ملف أوامر الصرف المخزني.

4- ملف العقود.

5- ملف الجرد.

ان أي ملفات أخرى يتطلبها عمل الجمعية إدارية مالية.

4- الصور الثابتة والمتحركة:

تشمل الصور فوتوغرافية وأشرطة الفيديو الدسكات والسيديهات، وتعتبر من الوثائق عالية المصداقية خاصة، عند التعامل مع جهات ليس بإمكانها القيام بزيارة ميدانية لمناطق عمل الجمعية.

5 - التسجيلات الصوتية:

تعتبر أقل مصداقية من الأنواع الأخرى الصعوبة نقل كل إبعاد عمل وانجازات الجمعية عبر الصوت فقط، لكن لا بأس بها كوسيلة مساعدة.

نظام التوثيق والأرشفة

في أي منظمة لابد من وجود نظام للتوثيق والأرشفة، وتفاوت هذا النظام من منظمة إلى أخرى حسب الآتي:

1- حجم المنظمة (عدد العاملين / الأعضاء وحجم العمال).

2- عدد الوحدات الإدارية بالمنظمة.

3- مجالات عمل المنظمة.

4- النطاق الجغرافي للمنظمة (مركز وفروع ـ محافظات)

5- عمر المنظمة.

6- نظام القيادة المتبع في المنظمة.

7- حجم الفئة المستهدفة.

8- أنشطة المنظمة ومدى تنوعها.

لإنشاء وتطور نظام توثيق بأي منظمة، يتطلب الأمر القيام بالعديد من الخطوات التمهيدية لكن بشكل عام، وفي صدور مجالات عمل المنظمة التنموية فإن نظام التوثيق يشمل، ولا يفتقر على الآتي:

1) تحديد أنواع المستندات المتداولة بالمنظمة وتسمى:

1- الخطابات (المراسلات).

2- التقارير.

3- محاضر الاجتماعات.

4- القيود والمستندات المالية.

5- الدراسات والمشاريع.

6- مستندات قانونية خاصة بالجمعية.

7- السجلات.

8- الاستمارات.

ان أي مستندات أخرى، يتطلبها عمل الجمعية.

2) توفير الدفاتر والسجلات والملفات اللازمة لعمل المنظمة.

3) تحديد مكونات ومحتويات كل نوع من السجلات والدفاتر والملفات، ومرفق نماذج من محتويات السجلات والدفاتر الإدارية.

مكونات الخطاب

1. التحية.
2. العنوان رأس الخطاب.
3. تاريخ كتابة الخطاب.
4. فقرات الخطاب.
5. مرجع موضوع الخطاب.
6. المرفقات.
7. الموضوع.
8. العنوان الداخلي.
9. فقرة جذب الانتباه.
10. الفقره الختامية.
11. التوقيع.

أهم الاعتبارات الواجب مراعاتها عند تحرير الخطاب

1. البساطة في التعبير واستخدام اللغة السليمة.
2. الاهتمام بالتنسيق الداخلي للخطاب.

3. الدقة.

4. الصدق والصراحة في جميع ما يكتب.

5. الوضوح في الأسلوب والكلمات والعبارات المستخدمة.

6. الاختصار و الذي يعكس تقدير أهمية عنصر الوقت.

7. ان يكتب الخطاب على وجه واحد من الورقة.

8. ان يترك هامش كافي من جهة اليمين واليسار للورقة من اجل الحفظ.

9. التأكد من إثبات المرفقات مع الخطاب.

10. توفر الخبرة والمعرفة لدى الأفراد الذين يقومون بتحرير الخطابات.

الفصل الثاني

مهارات السكرتير والصفات الواجب توفرها فيه

الفصل الثاني

مهارات السكرتير والصفات الواجب توفرها فيه

تعريف السكرتير

تعد كلمة سكرتير الكلمة المشتقة من الأصل اللاتيني (Secret)، ومعناها سر لتدل على ماتنطوي عليه أعمال من سرية وأهمية، كما يمكن تعريف السكرتارية بأنها العلم والفن الذي يبحث في تبصير كل موظف إداري أو كتابي بمهامم وظيفته، ويحدد سلطاته، علاوة على استمرار تدريبية لزيادة كفاءته، وتعريفه بالأسس والوسائل الحديثة التي يكفل له القيام بمهام وظيفته على أفضل وجه.

يطلق لفظ (سكرتارية) على الوحدة التنظيمية التابعة لمديري الإدارات وللرؤساء في مختلف المنشآت، حيث تحوي هذه الوحدة جهازاً بشرياً يسند إليه مهمة إنجاز كافة الأعمال المكتبية المتمثلة في تحرير المراسلات وإعداد التقارير ومعالجة البريد الوارد والصادر وتنظيم أرشيف المكتب وغير ذلك.

أو هي تلك الوظيفة التي تقدم معاونات أو خدمات للإدارات أو الرؤساء، سواء كانت هذه المعاونات أو الخدمات فنية أو مكتبية، حتى تتمكن الإدارات أو الرؤساء من إنجاز عملها بطريقة ميسرة وفي أقل وقت وبأدنى تكلفة.

وتقوم وحدات السكرتارية بمعاونة تلك الوحدات الإدارية في تقديم الخدمات والمعلومات في المجالات الفنية والمكتبية، حتى أنها تعتبر القلب النابض الذي يمد كافة الأجهزة بما يلزمها، فإذا توقف القلب وعجز عن أداء مهمته، فإن ذلك يؤدي بالضرورة إلى عجز وفشل هذه الوحدات والأجهزة عن القيام بمهمتها الأساسية.

أو هو الشخص الذي يقوم بمعاونة الرئيس على تنظيم وقته، وعمله، ومستنداته، وحفظ المعلومات، واسترجاعها في الوقت، وبالشكل وبالقدر المناسب لاتخاذ القرار.

تعرف جمعية السكرتيرين المحترفين الدولية السكرتير بأنه :

هي مساعد إداري يتقن مهارات إدارية، ويظهر القدرة على تحمل المسؤولية دون إشراف مباشر، ويتمتع بالقدرة على التصرف والمبادرة، ويتخذ قرارات في حدود الصلاحيات الممنوحة له.

الصفات العلمية الواجب توفرها في السكرتير

1- التخصص:

اكتساب التحصيل العلمي في مجال السكرتارية.

2- الثقافة:

أ- الإلمام بالأمور العامة والاجتماعية.

ب- الإلمام باللوائح والنظم المعمول بها في محيط البلد التي يعمل بها.

3- اللغة:

القدرة على التحدث والكتابة بلغة البلد التي يعمل فيها.

الصفات العملية الواجب توفرها في السكرتير

1- التنظيم:

الإلمام بالنظم الإدارية.

2- العلاقات:

القدرة والمرونة في تكوين العلاقات الشخصية والعملية.

3- اللوائح والتعليمات:

الإلمام بالأنظمة والمعلومات التشريعية والإدارية المعمول بها.

الواجبات الوظيفية للسكرتير

يمكن تلخيص الواجبات الوظيفية للسكرتير في الآتي:

1) استقبال الزوار.
2) كتابة الرسائل والمذكرات والتقارير للرئيس.
3) القيام بأعمال البريد الوارد والصادر.
4) القيام بأعمال الحفظ والفهرسة للملفات.
5) تلقي المكالمات الهاتفية والرد عليها.
6) تخطيط العمل اليومي للرئيس.

7) التخطيط للاجتماعات.

8) الإعداد لسفر الرئيس.

9) متابعة وتلخيص الصحافة اليومية.

10) الإشراف اليومي على المكتب.

11) تشغيل الأجهزة المكتبية الحديثة.

وفيما يلي الواجبات بالتفصيل:

أولاً: استقبال الزوار:

ان تلك المهمة ليست بالسهولة، لهذا يجب على السكرتير أن يحتفظ بابتسامة، وأن يظل دائماً مهذباً ودوداً، وأن يستقبل الزائرين باهتمام، ويحصل منهم على المعلومات دون أن يضايقهم ويقدمهم للرئيس بسرعة وحسب الاتفاق السابق بينهما، وفي بعض الأحيان قد يرى تحويل الزائر إلى المسئولين الاخرين غير الرئيس وفي هذه الحالة وجب معاملتهم بلطف وأدب واقناع كامل.

ثانياً: كتابة الرسائل وطباعتها:

إن من مظاهر ثقة الرئيس بالسكرتير تتمثل في الحدود التي يسمح فيها للسكرتير أن يرد على الرسائل، فإما أن يعطيه حرية الرد على الرسائل الواردة أو إعطائه بعض التعليمات الواجبة في الرد على الرسالة أو إملائه نص الرسالة.

وعلى السكرتير بعد ذلك اختيار الورق المناسب لطباعة الرسالة مع الاهتمام بجمال تنسيق الرسالة، دون الوقوع في الأخطاء الإملائية، ويجب عليه مراجعة الرسالة قبل تقديمها للتوقيع.

ثالثاً: القيام بأعمال البريد الوارد والصادر:

ان السكرتير الناجح هو الذي يتولى هذه المهمة بالسرعة اللازمة، بحيث أو يقوم بتصدير الرسائل بعد توقيعها فورا دون إبطاء، سواء أكانت داخل المنظمة أو إلى خارجها عن طريق إدارة البريد والمحفوظات بنفس المنظمة، أما بالنسبة للبريد الوارد فعلى السكرتير القيام بفتح ما يخص العمل وإعداد الملخص اللازم لتقديمه للرئيس.

أما البريد السري والشخصي فعليه أن يقدمه للرئيس دون فتح الرسالة، وبعد أن يضع الرئيس تأشيراته على الرسائل عليه أن يتولى سرعة تسجيله بالدفاتر المخصصة، لذلك وتوزيعه على الادارات المختصة،

ويجب على السكرتير متابعة عملية الرد على الرسائل وإذا تأخرت الإدارات المختصة في ذلك وجب عمل استعجال رسمي.

رابعاً: تخطيط العمل اليومي للرئيس:

من الواجبات أو المهام الرئيسية للسكرتير تخطيط العمل السنوي والشهري والاسبوعي واليومي للرئيس، وغالباً ما يكون ذلك بالمشورة المتبادلة ومن المتوقع أن يستخدم السكرتير مفكرة المكتب، ومفكرة لمكتب الريس، ولوحة خلفية توضح التخطيط السنوي أو الشهري وما يلزم من جدولة العمل، وأن يتحقق دائماً في عدم وجود أي تعارض عند وضع هذه الخطط، وأن تكون مرنة بحيث يمكن تعديلها إذا لزم الأمر.

خامساً: أعمال الحفظ والفهرسة:

تتمثل أعمال الحفظ في إعداد الأسلوب العلمي لذلك، سواء أكان حفظاً موضوعياً أو حفظاً جغرافياً مع إعداد الفهارس اللازمة لامكانية الرجوع إلى الملفات عند الحاجة بسهولة ويسر والعمل على الحفاظ عليها من الضياع أو التلف.

فالسكرتير الناجح هو الذي يقدم الملف المطلوب للرئيس في الموعد المناسب دون إبطاء أو تأخير.

سادساً: تلقي المكالمات الهاتفية والرد عليها:

يتولى السكرتير هذه المهمة لتوفير وقت الرئيس، بحيث يحول الهامة منها للرئيس، والقيام بالرد إذا أمكن أو تحويل المكالمة إلى دائرة الاختصاص، كما يقوم بطلب المكالمات الهاتفية، سواء من داخل أو خارج المؤسسة، وفي حالة غياب الرئيس عليه أن يتولى تسجيل ذلك على النموذج المعد وتقديمه عند عودته.

سابعاً: التخطيط للاجتماعات:

للسكرتير دور هام للتخطيط للاجتماعات سواء أكان قبلها كإرسال الدعوة بعد طباعتها وتحديد مواعيدها، أو أثناء الاجتماع كتسجيل المناقشات أو توزيع محاضر الجلسات السابقة على الأعضاء، أو بعد الاجتماع كطباعة ما تم تسجيله يدويا بالاختزال وتوقيع محاضر الاجتماعات وتوزيعها على الأعضاء.

ثامناً: الإعداد لسفر الرئيس:

سواء أكان اعداد الملفات الخاصة التي يرى ضرورة تواجدها مع الرئيس أثناء السفر والتأكد من حجز التذاكر والوسيلة المناسبة للرئيس، مع حجز الأماكن التي سيقيم بها.

وعلى السكرتير أيضاً تسجيل الأشياء الهامة للرئيس أثناء غيابه من رسائل واردة أو مكالمات هاتفية وتقديمها إليه بعد السفر.

تاسعاً: تشغيل الأجهزة المكتبية الحديثة:

يجب على السكرتير تطوير أدائه وقدراته الفنية بصفة مستمرة، بحيث يواكب جميع التطورات التكنولوجية للأجهزة المكتبية الحديثة عن طريق التحاقه بالدورات والبرامج التدريبية، لأن التدريب عملية مستمرة.

وتتمثل هذه الأجهزة في إمكانية الطباعة على الآلات الكاتبة الإلكترونية الحديثة والكمبيوتر أو استخدام وسائل الحفظ بالميكروفيلم أو إمكانية استخدام وسائل الإتصالات الحديثة من هواتف أو تلكس أو فاكسميل أو الكمبيوتر.

السكرتير والصحافة اليومية

من مهام السكرتير أيضاً إعداد قصاصات من الجرائد اليومية للموضوعات التي تنشر وتهم المؤسسة، كالأحداث أو الشكاوي أو التقارير وتقديمها في صورة ملخصات للرئيس.

الإشراف اليومي

يشرف السكرتير على وضع النظام الداخلي الذي يكفل سلامة العمل، وخاصة إذا كان يعاونه في ذلك بعض الأفراد، وترتيب المكاتب وتوفير الإضاءة والاشراف على

النظافة العامة والتهوية لمكتب الرئيس ومكتبه مع وضع اللمسات الجمالية من زهور وخلافه.

صفات السكرتير

يعرف السكرتير بأنه الشخص الذي يعاون أحد الرؤساء ويتمتع بثقة هذا الرئيس، ويقوم بأداء بعض الأعمال الخاصة والسرية، كما يرتب المواعيد الخاصة للرئيس ويستقبل الزوار، ويتلقى المكالمات الهاتفية ويحفظ الأوراق والمستندات في الملفات كما يساعد الرئيس في تحرير الرسائل وإعداد التقارير.

ويعتبر السكرتير همزة الوصل بين الرئيس وبقية الموظفين في المنشأة، وهو أيضاً همزة الوصل بين المنشأة وجمهورها بوجه عام، ولذا يجب أن يتوافر في السكرتير مجموعة من الصفات التي تؤهله لممارسة أعماله بكفاءة واقتدار.

ويمكن تقسيم هذه الصفات إلى ثلاث مجموعات:

1- صفات شخصية (مؤهلات شخصية).

2- صفات علمية (مؤهلات علمية).

3- صفات عملية (مؤهلات عملية).

أولاً: الصفات الشخصية للسكرتير:

1. أن يكون لديه القدرة على حسن الذوق في اختيار ملابسه، بما يحقق الأناقة والنظافة في المظهر والهندام.
2. أن يكون نزيها حسن السير والسلوك.
3. أن يكون لبقاً في التعبير، حتى يكون ذا شخصية محبة إلى النفوس.

4. أن يكون كتوماً لايبوح بأسرار العمل.

5. أن يكون قادراً على تفهم الزوار ومعاملتهم بروح سمحة.

6. أن يكون لديه روح الاستعداد في مشاركة الآخرين في العمل وحل مشاكلهم.

7. أن يكون متفهما لقواعد المجاملة، سواء مع الرئيس أو مع المرؤوسين أو مع الزملاء أو الزوار.

8. أن يكون لديه القدرة على التحدث بوضوح وثبات.

9. أن يكون قادراً على تحمل المسئولية نحو نفسه ونحو رئيسه ونحو العمل والعاملين ونحو جمهور المتعاملين مع مكتب الرئيس.

10. أن يكون متمتعاً بصحة جيدة تحقق له النشاط والحيوية.

ثانياً: الصفات العلمية للسكرتير:

1. أن يكون على قدر وفير من الثقافة واسع الاطلاع حتى يجدد معلوماته باستمرار.

2. أن يكون على قدر مناسب من التعليم حاملاً شهادة علمية لها علاقة في مجال عمله.

3. أن يكون ملماً بجانب من علم النفس والعلاقات الإنسانية.

4. أن يكون متمكنا من الغة العربية وملماً ببعض اللغات الأجنبية.

5. أن يكون ملماً ما يتصل بمجال عمله وأن ينمي معلوماته بكل ما يتصل بوظيفته.

6. أن يكــون علــى علــم بجميــع القــرارات والتــشريعات والقــوانين والأنظمــة واللوائح التي تخص المنشأة.

ثالثاً: الصفات العملية للسكرتير:

أن تتوافر فيه مهارة الكتابة على الآلات الكاتبة وعلى الحاسبات الإلكترونية.

أن تتوافر فيه مهارات كتابة المذكرات والتقارير والمراسلات.

أن تتوافر فيه المهارة في استخدام أجهزة الاتصال المختلفة.

أن يكون ملماً بقواعد وطرق الحفظ والتصنيف والترتيب والفهرسة.

أن يكون قادراً على استخدام المعدات والأجهزة المكتبية الحديثة.

ثانياً: سلوكيات السكرتير:

إن نجاح الرئيس في تأديته لمهام عمله يعتمد إلى حد كبير على درجة كفاية ونـشاط ووعي وسلوك السكرتير الذي يجب أن يوفر له كل مـا يطلبـه بأقـصى سـرعة ممكنـة، وفي نفس الوقت يخلق له المناخ النقـي المناسـب، وبمعنـى آخـر أن يفـتح قنـوات العمـل أمـام رئيسه، وأن يجنبه أو عوائـق أو مـضايقات شخـصية أو نفـسية قـد تـؤدي إلى إعاقـة تنفيـذ مهامه، ولذا يجب على السكرتير أن يحـرص علـى الالتـزام بـبعض الـسلوكيات الإيجابيـة ويقصد بها السلوكيات المـستحبة، وأن يتجنـب بعـض الـسلوكيات الـسلبية، ويقـصد بهـا السلوكيات الغير مستحبة، واليت يجب ألا تصدر من شخص مـسؤول، مثل الـسكرتير:

أولاً: سلوكيات إيجابية مستحبة:

- ان المواظبة على الحضور إلى المكتـب في المواعيـد الرسـميـة مـع اسـتعداده أيـضاً للحضور في غير المواعيد الرسمية عند الضرورة.

- الاعتناء التام بكل ما يوكل إليه من مهام.

- عدم المحاباة، والصدق في الحديث، الوفاء بما يعد به.

- الاعتناء بالمظهر في غير تكلف.

- الاهتمام بحفظ السجلات بالطرق الحديثة.

- إعادة وضع المراجع أو الملفات في أماكنها مباشرة بعد الانتهاء منها.

- توجيه التحية المناسبة إلى من يلقاه بلطف وأدب.

- حسن معاملة الغير.

- إظهار الاهتمام والجدية لمن يلجأ إليه سواء في مشكلة أو طلباً للنصح والمعونة.

- يجب أن يسمع السكرتير أكثر مما يتكلم.

ثانياً: سلوكيات سلبية غير مستحبة:

- تعوده التسويف بعد انجاز ما يوكل اليه من عمل مباشرة.

- إزعاجه لمن يتعاملون معه بكثرة توجيه الأسئلة الاستفسارية اليهم دون أن يحاول تفهم إجاباتها.

- تدخله في أعمال الآخرين بقصد تأخيرهم في تأدية أعمالهم.

- تعوده تقديم اعتذارات عن الأخطاء التي يرتكبها في عمله دون أن يعمل على عدم تكرارها.

- عدم العناية بالعمل الذي يكلف به على الوجه الأكمل.

- طلبه إلى رئيسه تكرار التعليمات التي يلقيها عليه أكثر من مرة.

- استعارته بصفة مستمرة للأدوات والآلات المكتبية من الزملاء وترك أدواته وآلاته غير صالحة للاستخدام دون اصلاح أو صيانة.

آداب السلوك في السكرتير

إن إخلاقيات الانسان ما هي إلا مجموعة مبادئ وأحاسيس تحكم سلوك وتصرفات هذا الانسان في المواقف التي يتعرض لها دون أن يخالف في ذلك ضميره أو العرف السائد في المجتمع الذي يعيش فيه.

وعلى ذلك يعتبر سلوك وتصرف الفرد سلوكاً جيداً إذا كان متفقا مع العرف السائد في المجتمع الذي يعيش فيه ويعتبر سلوكاً وتصرفاً شاذاً ومعيباً، إذا كان مخالفاً للعرف السائد في المجتمع الذي يعيش فيه.

ومن المعروف أن لكل مهنة آداباً وسلوكاً خاصة بها تحددها اللوائح والقوانين المنظمة لمزاولة هذه المهنة، ويجب على الفرد أن يلتزم بهذه الآداب والسلوك، وإلا يصبح منبوذاً من رؤسائه ومكروهاً من زملائه في المهنة، والتزام الفرد بهذه الآداب وهذا السلوك يساعد الفرد على النجاح في مجال عمله، وفي تكوين علاقات طيبة ووثيقة مع كل من حوله.

العوامل التي تؤثر في سلوك الفرد

هناك عوامل كثيرة تؤثر في سلوك العاملين في مجال العمل تأثيراً موجباً أو سلباً، وهذه العوامل تختلف باختلاف فئات العاملين ومستواهم الوظيفي وطبيعة الأعمال التي يقومون بها، ويمكن تقسيم العوامل التي تؤثر في سلوك الفرد، وعلى كفاءته داخل المؤسسة إلى ثلاثة عوامل هي:

1- **العامل النفسي**: يحتل العامل النفسي المركز الأول من حيث الأهمية، ويقصد به حالة الرضا والانسجام في مجال العمل، ومن أجل أن يتحقق العامل النفسي للموظف يجب المحافظة على آداب السلوك الوظيفية حتى يتوفر عامل الانسجام والرضا بين الموظف ورئيسه وبين الموظف وزملائه.

2- **العامل العضوي**: يقصد به توفير المناخ الملائم لأعضاء جسم الموظف من حيث التهوية والتدفئة ومكيفات الهواء والإضاءة والمقاعد المريحة، كل ذلك من أجل أن يعمل الموظف بكفاية تامة ودون أن يصيبه الملل.

3- **العامل المادي**: يقصد به الراتب، حيث يجب أن يكون الراتب مجزياً، والا فإن كفاءة الموظف في العمل تقل والانتاجية تكون رديئة المستوى.

سلوكيات السكرتير

يعتبر السلوك الشخصي للسكرتير من أهم العناصر التي تساعد في تحقيق النجاح والكفاءة في العمل من خلال تعامله مع الآخرين، وكيفية التصرف معهم في مختلف المواقف، حيث يجب على السكرتير من خلال سلوكه أن يكسب احترام الآخرين وثقتهم، ونظراً لتنوع المستويات الإدارية ونوعية البشر واختلاف طبائعهم وجب على السكرتير أن يتحلى ببعض السلوكيات المرغوبة في مجال العمل، ويكفيها حسب طبيعة الموقف ومراكز العمل، ونود أن نضع بعض النقاط السلوكية للسكرتير في تعامله مع ذاته والآخرين:

أ- سلوكيات السكرتير مع ذاته:

الرقابة الذاتية، كتمان السر، الالمام بالاختصاصات والمسؤوليات، تقبل النقد، الاعتناء بالمظهر، التخطيط للعمل، المحافظة على الآلات والأدوات المكتبية.

كما عليه أن يحاول الابتعاد عن بعض السلوكيات الغير مرغوبة فيها، مثل الصوت المرتفع، مقاطعة الغير أثناء الحديث، عدم الاهتمام بمصالح الآخرين، التدخل في أعمال الغير، المماطلة في تأدية العمل، الانطواء.

ب- سلوكيات السكرتير مع الرئيس:

هو الشخص الذي يصدر الأوامر ويعطي التعليمات، ويطلب سكرتيراً ذات صفات خاصة قادراً على أداء هذه الأعمال بكفاءة ومن السلوكيات المطلوبة من السكرتير احترام الرئيس، الالتزام بمواعيد العمل، تنفيذ المهام الموكلة في الوقت المناسب، الصدق والاخلاص، التحدث إليه بأدب، حسن الاستماع اليه، الالمام بالاوامر والتعليمات، حل مشاكل العمل التي يمكن حلها، عدم أساءة استخدام السلطة التي تفوض إليه.

ج- سلوكيات السكرتير مع الزائرين:

الزائر قد يكون مراجعاً أو أحد العاملين في المنظمة وعلى السكرتير أن يحسن استقبال الجميع بترحيب، اللباقة في الحديث، المبادرة في بمساعدة الآخرين قدر الأمكان، توجيه المراجعين، التأكد من جدوى الزيارة، وأهميتها وأسبابها والحرص على مصلحة العمل.

د- سلوكيات السكرتير مع الزملاء:

طبيعة الأعمال تتم عن طريق التعاون بين الأفراد لانجاح العمل، وهذا يستدعي من السكرتير العمل الجماعي للنجاح والتعاون لتحقيق الأهداف من خلال حسن المعاملة ومراعاة شعورهم، التعاون معهم والمساهمة فيما يطلبون، الشعور بمسؤولية الوظيفة، تجنب السلبية والاهمال، عدم التدخل في اختصاصات الزملاء.

وأحياناً يتعرض السكرتير لبعض المواقف والمشكلات، سواء كانت على مستوى العمل والتعليمات أو نتيجة للتعامل مع الغير حسب طبائع واتجاهات وميول كل فرد، ولهذا على السكرتير أن يتصف ببعض الصفات، ليكون قادراً على مواجهة مثل هذه المشاكل مثل:

- **عدم الانفعال**: حيث يكون قادراً على التعامل مع الامور بحكمة وبعقل وتفكير ودون تحيز.

- **الحماس**: المقصود به الاهتمام الموضوعي والرغبة في مواجهة الموقف.

- **ضبط النفس**: تمالك النفس عند الغضب والاجهاد.

كما يجب على السكرتير اتباع الاسلوب العلمي بدراسة المشكلات وتحليلها مبتدأ بتحليل المشكلة، وتحديد البدائل ثم تقييم البدائل لاختبار البديل الأفضل، ومن ثم تطبيق البديل وتقويم النتائج.

معالجة السكرتير للبريد

يعتبر البريد من الأنشطة الهامة في المشروع، فالبريد يعتبر حلقة إتصال بين المشروع مع غيره من المؤسسات والشركات الزميلة، ومن خلال البريد يتم نقل وتبادل المعلومات والآراء والاتفاقيات....الخ،

وتلعب المراسلات دوراً حيوياً في المعاملات التجارية في وقتنا الحاضر إذ تتم كثير من الصفقات والعقود عن طريق هذه المكاتبات، ولذا وجبت العناية بتنظيم معالجة البريد الوارد إلى المنشأة تنظيما سليماً يضمن اتخاذ القرار الملائم بشأن كل مكاتبه ترد اليها، وتنظيم البريد الصادر من المنشأة للتأكد من ان كل مكاتبه تخرج من الادارات المختلفة تعبر عن وجهة نظر المشروع، وتكون عاملاً من عوامل إعلان كفاية المنشأة، كما يجب وضع النظام الذي يكفل إشراف الإدارة على المراسلات والرقابة عليها.

البريد الوارد

حيث تتوقف كفاية الإدارات المختلفة إلى حد كبير على دقة وسرعة النظام المتبع لمعالجة البريد الوارد، إذ ترتبط أعمال معظم الإدارات ارتباطاً وثيقاً بالمكاتبات الواردة إلى المنشأة، فتاخر وصول هذه المكاتبات إلى الإدارات في البدء في أعمالها، ولهذا يجب أن

تعمل إدارة البريد – السجل العام- السكرتارية.... على وصول المكاتبات إلى الأدارات المختلفة في وقت مبكر حتى لاتكون سبباً في تعطيل أعمال موظفي هذه الإدارات، كما يجب وضع النظام الذي يكفل المحافظة على مراسلات المنشأة وأموالها، إذ قد يرد إليها شيكات أو حوالات بريدية مرفقة بالمراسلات الواردة.

خطوات معالجة البريد الوارد

نستطيع إجمال الخطوات الرئيسية في معالجة البريدالوارد بالنقاط التالية:

1- وصول البريد إلى المنشأة.

2- فتح البريد.

3- استخراج المكاتبات والمرفقات.

4- تسجيل وقت وصول المكاتبات.

5- فرز البريد.

6- التسجيل في دفتر الوارد.

الإجراءات التفصيلية ببريد الوارد

- تتسلم السكرتيرة الرسائل الواردة ثم تقوم بفرز الرسائل الشخصية عن الرسائل الرسمية (رسائل العمل).

- توزع الرسائل الشخصية على أصحابها في الصباح دون تأخير.

- تقوم السكرتارية باستعراض رسائل العمل، فتفرز الرسائل الخاصة (سري) عن غيرها حيث يتم تسليمها للرئيس المباشر حتى يفتحها بنفسه.

- إذا لوحظ عند قراءة الرسالة ان تاريخ تصديرها قد مضى عليه وقت أطول، مما يجب لوصول الخطاب يحتفظ بالمغلف الذي وردت فيه الرسالة ويرفق بها، ويشار على الرسالة بتاريخ ورودها وملاحظة هذا التأخير.

- تقوم السكرتيرة بفتح الرسائل العادية – مع مراعاة هز المغلف قبل فتحه إلى أسفل – حتى لا تصاب محتويات المغلف بالتلف عند شق حافة المغلف.

- يحتفظ بالمغلف الوارد به الرسالة والذي يحمل عنوان الراسل إذا كان عنوان المرسل إليه غير مذكور على الرسالة.

- تراجع جميع المرفقات بدقة، إن وجدت، وإذا كان هناك أي نقص في المرفقات يثبت ذلك كتابة في أسفل الرسالة، ويكتب في شأنها فيما بعد إلى المرسل.

- يراجع كل مغلف قبل الاحتفاظ به أو القائه في سلة المهملات، حتى تتأكد السكرتيرة من انه خال من الرسائل أو المرفقات.

- تعرض الملفات التي بها الرسائل الواردة على ذوي العلاقة والاختصاص في المنشأة من أجل اتخاذ الاجراءات اللازمة بشأنها.

- بعد عملية المراجعة والاستلام تطبع كل رسالة عمل بخاتم الوارد ويكتب على الخاتم تاريخ الورود وعدد النرفقات (إن وجدت)، ثم تحول الرسائل إلى دفتر الوارد لتسجل فيه، وتقوم السكرتيرة بكتابة رقم تسجيل كل رسالة في المكان المخصص لذلك على الخاتم المطبوع على الرسالة.

- ترفق كل رسالة بالملف الخاص بها، وفي حالة عدم وجود الملف الاصلي، لسبب أو لآخر، تقوم السكرتيرة بفتح ملف مؤقت تضع فيه الرسالة.

نموذج لسجل الوارد

الرقم المسلسل	تاريخ الورود	الخطاب الوارد			المرفقات	الموضوع	التوقيع
		عادي مسجل	الرقم	التاريخ			

خطوات معالجة البريد الصادر

نستطيع إجمال الخطوات الرئيسية في معالجة البريد الصادر بالنقاط التالية:

1. جمع البيانات لكتابة الرسالة.
2. إملاء الرسالة وكتابتها.
3. توقيع الخطابات.
4. معاملة المرفقات.
5. إجراءات الإرسال:
6. فرز المكاتبات.
7. وضع المكاتبات في الظروف.
8. وضع طوابع البريد.
9. الاثبات في دفتر الصادر.
10. إرسال المكاتبات.

الإجراءات التفصيلية للبريد الصادر

تقيد الرسائل الصادرة في دفتر الصادر ويكون القيد بأرقام مسلسلة، ويبدأ بالرقم (1) في أول يناير من كل عام.

نموذج لسجل الصادر

رقم الصادر	التاريخ	الجهة الصادر إليها الخطاب	المرفقات	موضوع الخطاب	رقم الملف	الإدارة الصادر منها الخطاب

بعد التسجيل في دفتر الصادر يكتب الرقم المتسلسل على الرسالة، ويقوم الموظف المختص بفرز نسخ الرسالة بالتأشير على كل نسخة بواسطة القلم، حيث يضع إشارة (✓) بجانب إسم الجهة التي سترسل لها النسخة الخاصة بها مع مراعاة إرسال النسخة الأصلية إلى الشخص الأول المعنى بالرسالة.

وتقوم السكرتيرة بكتابة الإسم والعنوان كاملاً وبكل دقة على المغلف، ويكتب الإسم والعنوان على الآلة الكاتبة.

كما يكتب كلمة شخصي على وجه المغلف بوضوح في حالة كون الرسالة شخصية، وتكتب درجة سرية الرسالة على وجه المغلف وأيضاً درجة استعجالها، وتلصق الطوابع المطلوبة على كل مغلف بعد وضع الرسالة في داخل المغلف، ويراعي لصق الطوابع بالطريقة البريدية السليمة.

كما لاتغلق المغلفات إلا عند الإرسال، فقد يحتاج الامر إلى استعمال أكثر من رسالة داخل المغلف الواحد لجهة واحدة، وعند ورود رسائل إلى المؤسسة ولاتخص المؤسسة أو المنشأة ولا العاملين فيها، يعاد تصديرها ثانية، وذلك بكتابة اسم المرسل على المغلف أو تكتب عبارة يعاد إلى مصدره لعدم وجود المرسل إليه.

عرض البريد على الرئيس المباشر

هو عبارة عن ذلك النشاط الذي يوضح أسلوب وكيفية تقديم البريد إلى الرئيس المباشر، مع مراعاة التوقيت المناسب والترتيب المنطقي لتسلسل المراسلات في أماكنها الصحيحة، ومن ثم متابعتها حتى تصديرها خارج المكتب أو حفظها في ملفاتها الخاصة بها.

أهمية موضوع العرض

- يمثل أهمية قصوى في إنجاز أعمال الرئيس في الوقت المناسب دون إبطاء أو مخاطرة قد تنجم عن تأخير العرض.
- يمثل أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات المناسبة وفق مستوى ونوعية المستند.
- يبرز التمثيل الفعلي لحركة انتقال المعلومات، ويعكس بالتالي حركة أنشطة وأعمال الرئيس ومسئولياته.

كيفية عرض البريد على المدير

- لاتوجد هناك طريقة واحدة مثلى في عرض البريد على الرئيس المباشر، ولكن يوجد هناك خطوات لابد أن تتخذ لأهميتها في هذا المجال.

خطوات عرض البريد على الرئيس

يجب التأكد أولاً من تسجيل الرسائل والمستندات في دفتر سجل الوارد، وختم الرسائل مع تعبئة البيانات الخاصة عليه، وفرز الرسائل الواردة في خطوة (1) حسب أهميتها ودرجة استعجالها (الحاحها)، وهذا يتم من خلال معرفة موضوع الرسالة أو المستند، أو من خلال الاتصالات الهاتفية المرافقة لها ومن خلال متابعة الموضوع، وذلك وفق خبرة ودراية السكرتير في هذا الشأن.

كما ترتيب الرسائل والمستندات الأخرى (تعاميم – قرارات – برقيات – تلكسات – تقارير – مذكرات..الخ) وفق درجة أهمية وخطورة المستند، كالتالي:

- المستند المستعجل والطارئ Very Urgent.
- المستند السري والخاص Top Confidential.
- مستند هام جداً Very Important.
- مستند هام Important.
- مستند عادي Normal.

ان الفيصل في ترتيب وتصنيف تلك المستندات هو درجة الحاح وخطورة وسرعة بطلب إنجاز هذا المستند.

مهارة التحدث في الهاتف

عند التحدث مع شخص وجهاً لوجه فإن هناك عدة عوامل تؤثر على الحديث، حيث تعبيرات الوجه والعيون والايحاءات كلها تضيف معنى لما يقال وتساعد الطرف الآخر على فهم محدثه، أما في حالة التلفون، نجد أن العامل الوحيد الذي يوثر على الطرف الآخر هو الصوت، ومن المهم إذن أن يكون الكلام واضحاً وعدم التكلم بسرعة

كبيرة، وتجنب التكلم بصوت مرتفع، ان الصوت يظهر شخصية المتكلم وله تأثير في الطرف الآخر، ان من السهل تدمير صورة المؤسسة في نظر الآخرين بتعيين موظفين أو موظفات لا يجيدون التحدث في التلفون، ولا يستطيعون رسم ابتسامة على أصواتهم وغير قادرين على اشعار الغير برغبتهم في المساعدة.

الصفات الواجب توافرها في سكرتيرة الإتصال الهاتفي

هناك مجموعة من الصفات الشخصية والسلوكية يفضل أن تتواجد في السكرتيرة من أجل أن تقوم بواجبها في عملية الإتصال الهاتفي على أكمل وجه، مع العلم بأن نجاح عملية الإتصال الهاتفي هو نجاح السكرتيرة في تأدية الكثير من مهامها ومهام رئيسها المباشر، ومن هذه الصفات ما يلي:

1) اليقظة في الاستماع:

أن تكون السكرتيرة منتبهة وواعية لكل كلمة وحرف تقال أثناء المكالمة حتى يتم الإستيعاب الكامل للرسالة الصوتية من قبل المرسل، ومن ثم يتم تنفيذها على الوجه السليم.

2) الوضوح في الصوت:

أن تراعي السكرتيرة كيفية لفظ الكلمات والعبارات ومخارج الحروف بطريقة لاتثير اللبس أو الغموض، حتى يتم نقل ما تود توصيله للطرف الآخر بصورة واضحة.

3) قوة ونبرة الصوت:

يجب على السكرتيرة أن تكون قوة ونبرة صوتها معتدل، أي ليس بالعالي القريب من الصراخ المؤذي، وليس بالمنخفض القريب من الهمس فيتعب من يستمع إليها.

4) البساطة في لغة الحوار:

تراعي السكرتيرة الهاتفية اللغة العربية الفصحى السليمة من غير تكليف ولا تعقيد، وأن تبتعد عن اللهجة المحلية قدر المستطاع حيث أنها تتعامل مع فئات وجنسيات مختلفة من المتصلين، ولاسيما وان اللغة تعتبر من أهم معوقات الإتصال الفعال، إذا لم تستخدم الاستخدام الأمثل.

5) التعبير الودي واللطيف:

أن تكون السكرتيرة طبيعية في الحديث غير متكلفة بالإضافة ألا تكون فظة أو غير مكترثة مع المتكلم، بل تكون اجتماعية في الحوار الذي يتسم بالاحترام والتقدير ورقي في مستوى الحديث.

6) قواعد استخدام الهاتف:

تذكري أن اتباع القواعد البسيطة والضرورية في استخدام الهاتف تسهل عليك انجاز مهمة الاتصال بكفاءة عالية، وتوفر عليك الوقت والجهد والتعب والضغوط النفسية الغير مستحبة:

- أن يكون مكتبك دائماً خالياً من وجود الملفات والأوراق ومرتباً ونظيفاً ويحتوي على أقل عدد من الأدوات والقرطاسية اللازمة للعمل المكتبي.
- أن يكون الهاتف أو الهواتف تقع على جهة اليسار من المكتب وبطريقة منظمة (أو على جهة اليمين إذا كنت ممن يكتبون بيدهم اليسرى).
- أن تكون الساعة دائماً في المكان المخصص لها انتظاراً لأي مكالمة، وفي أية لحظة.
- أن يكون دليل الهاتف الشامل ودليل الهاتف الخاص (الأرقام ذات الإستخدام المستمر) بالقرب من الهواتف.

- أن يتم تسجيل المكالمات الضرورية الخاصة بالرئيس في النموذج المعد لذلك، وذلك في حالة غياب الرئيس عن مكتبه أو صعوبة تحويل المكالمة له بسبب إنشغاله أو ارتباطه.

نموذج رسالة هاتفية واردة للرئيس المباشر

التاريخ: اليوم:............... الموافق / /   الوقت: صباحا / مساءا   الساعة:
اسم المتصل: الوظيفة: جهة العمل: رقم الهاتف:
في فترة انشغالكم / عدم تواجدكم بالمكتبك   اتصل بكم هاتفياً ☐ اتصل لرؤيتكم ☐ يتصل مرة أخرى ☐   يرجى الاتصال به ☐ الاتصال به لأمر عاجل ☐ أخرى.... ☐
وترك لك الرسالة الهاتفية التالية: ....

اداب الحديث بالهاتف

- عند رفع السماعة مباشرة بادري بالقول:

القاء التحية الافتتاحية – مثل (السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، صباح الخير، مساء الخير...الخ).

- ذكر اسم المكب الذي تعملين فيه:

مثل: مكتب رئيس قسم الشئون القانونية.

- ذكر كلمة ترحيب:

مثل: تفضل، هل من خدمة، هل من مساعدة.

المذكرات

تعتبر المذكرات من وسائل الاتصال الشائعة الاستخدام في مختلف المؤسسات الحكومية والتجارية وعادة ما ترفع إلى الاشخاص الذين يشغلون المناصب الادارية الأعلى، وتتنوع المذكرات باختلاف الغرض منها وما هو مطلوب فهي قد تهدف إلى:

- توصيل المعلومات الى الرؤساء والمسئولين كوسيلة اتصال من أدنى إلى أعلى وفي هذه الحالة تنتهي بعبارة "رجاء التكرم بالعلم".
- عرض مشكلة وتحليلها دون اقتراح حل ويرفع الأمر إلى الرئيس أو المسئول بطلب التوجيه، وهي حينئذ تنتهي بعبارة "رجاء التكرم بالتوجيه" أو "رجاء التكرم بالنظر" أو "رجاء الأمر بما يتبع".
- عرض مشكلة أو موقف معين مع اقتراح حل لها وعادة ما تنتهي المذكرة بعبارة "رجاء التكرم بالموافقة" على ما جاء بالمذكرة أو حلول بخصوص المشكلة.

ويلاحظ أن المذكرة قد ترفع إلى:

- شخص مختص.
- جهة معينة.
- لجنة.
- تنظيم معين له وضع قانوني كمجلس الإدارة.

أنواع المذكرات

هناك عدة اعتبارات شكلية وموضوعية ينبغي مراعاتها في اعداد المذكرات على نحو ما عرضنا له من قبل عند تناولنا لموضوع المراسلات، وهذه الاعتبارات كما يلي:

أولاً: الاعتبارات الشكلية:

1- الهوامش:

الهامش الأيمن تترك له مسافة "3 سم" والهامش الأيسر يفضل أن تترك له أيضاً مسافة "3 سم".

2- اسم الوزارة أو المنشأة:

يكتب في الجهة اليمنى من الورقة في شكل منسق ومقبول تضمن اسم الإدارة والقسم الصادر عنه هذه المذكرة.

3- عرض (ملخص) المذكرة:

هو يكتب في وسط الصفحة ليحتل سطراً أو سطرين أو حتى ثلاثة بعد اسم المنشأة بحوالي "2سم".

4- موضوع المذكرات:

هو يكتب أسفل الغرض بحوالي 2سم ويرعي ما سبق أن ذكرناه بداية كل فقرة بعد 2سم تقريباً من الهامش الأيمن.

5- التوقيع:

ويكون في نهاية المذكرة ناحية اليسار ويتضمن اسم المسؤول ووظيفته.

6- التاريخ:

يكتب في مواجهة التوقيع ناحية اليمين.

ثانياً: الاعتبارات الموضوعية:

- الإلمام الكامل بالموضوع وجوانبه المختلفة والرجوع إلى المصادر والمراجع بالبحث والفحص والوصول من خلالها إلى الآراء والحلول.
- إذا انتهت المذكرة إلى رأي أو اقتراح فإنه يلزم تقديم الحجج والأسانيد التي تؤيد ذلك، وتبعث على الامتناع.
- في حالة تناول المذكرة لأكثر من موضوع فإنه يلزم وضع عناوين جانبية لكل موضوع على حدة بجوار الهامش الأيمن.
- أن يكتب المذكرة بعبارات سهلة وواضحة لاتحتمل الغموض مع سلامة لغتها.

أهمية المذكرات

- أحد وسائل الاتصال السريعة والفعالة في نقل المعلومات.
- أداة تسجيل وحفظ المعلومات.
- تتيح نقل المعلومة والحقائق إلى عدد كبير من العاملين.

شروط المذكرة الجيدة

- أن تناقش موضوعاً محدداً.

- مراعاة الإيجاز.

- وضوح الأفكار وتسلسلها مع استخدام الغة المناسبة والبسيطة.

- خلو المذكرة من الأخطاء اللغوية الاملائية.

- أن يفصل كاتب المذكرة رأيه الشخصي وآرائه الخاصة عن الحقائق والمعلومات التي تتضمنها المذكرة حتى لايختلط الأمر على قارئها.

- أن تتضمن في نهايتها توجيها للمطلوب اتخاذه بشأن ما جاء بها مما يخفف العبئ على المسؤول الذي تعرض عليه المذكورة.

نموذج مذكرة

وزارة الدفاع

إدارة:.....................

للعرض على:..............................

مذكرة بشأن:

....

....

(موضوع المذكرة)...

....

....

التكرم بالعلم

أو بالنظر

والأمر معروض على سيادتكم برجاء

أو باتخاذ اللازم

أو بالتوجيه وإبداء الرأي

أو بالموافقة

التاريخ التوقيع

وظائف السكرتير

إن التعرف على وظائف السكرتير، يؤدي به إلى فهم وتوضيح أبعاد ومهام هذه الوظائف ودراسة مدى أهمية هذا النوع من الوظائف في كافة المنشآت:

1- السكرتير الخاص:

هو أحد مساعدي المدير ومعاونيه المقربين، وهو بمثابة مدير أعماله. ويتولى هذه المسؤولية في كثير من المنشآت، المتمعون بالثقة الكاملة من جانب المدراء ورجال المال والأعمال، ومن أهم وظائف السكرتير الخاص:

1- تنظيم وقت المدير في إطار المواعيد المحددة لنشاطه ولقاءاته اليومية.

2- تنفيذ توجيهات المدير ومتابعة نتائج التنفيذ الكاملة لها.

3- الإطلاع مبكرا على الصحف، والمجلات اليومية، وتقديم ملخص واف لمديره على بعض الأمور التي وردت بها، وتتعلق بمصالح ونشاط المؤسسة التي يعمل بها.

4- القيام بتنفيذ بعض الأعمال نيابة عن المدير، والتي قد توفر الجهد والوقت لمديره.

5- المحافظة بشكل كامل على أسرار مديره ونشاطه.

6- إبداء الرأي ووجهة النظر في بعض الأمور كلما طلب منه ذلك

7- عدم شغل مديره بالأمور البسيطة، وذلك بإنجازها نيابة عنه.

2- السكرتير العام:

هذا النوع من الوظائف يتولاها بإشراف كامل ودقيق، موظفو السكرتارية المتمعون بالخبرات الطويلة، والكفاءة العالية، ومستوى الأداء الجيد، طوال فترة خدمتهم

بالمنشأة ويتم اختيارهم بعناية لأداء وظيفة السكرتير العام، والسكرتير العام هو القائم بأعمال أمين سر مجلس الإدارة في المؤسسات والشركات والمنشآت العامة الاقتصادية، وأمين عام الدائرة (سكرتير الدائرة الحكومية) ومديروا إدارات السكرتارية في بعض المنشآت.

يتضمن التنظيم الإداري في المؤسسات، بصفة مستمرة وظيفة هامة وهي (السكرتير العام)، وذلك للقيام بمجموعة من الوظائف الضرورية وهي:

1- الإشراف الإداري على أعمال أقسام إدارة السكرتارية، ويتضمن ذلك توجيه رؤساء أقسام الإدارة، وتوزيع الأعمال عليهم، بما يضمن القيام بأداء مجموعة الوظائف التي تساعد الإدارة، وتتضمن إدارة السكرتارية، أقسام الطباعة، وأقسام البريد الوارد، والبريد الصادر، أقسام العلاقات العامة والخدمات الإدارية الأخرى.

2- تجميع التقارير الإدارية والفنية عن نتائج الأداء على مستوى كافة إدارات المؤسسة وأقسامها، وإعداد تقرير عام شامل، متضمنا التحليل المالي والإحصائي الضروري.

3- إصدار التعليمات التنفيذية للإدارة في أقسام ووحدات إدارة السكرتارية، ومتابعة تنفيذها.

4- حضور الاجتماعات الدورية، وإعداد جداول الأعمال ومحاضر الاجتماعات وعرضها على المسؤولين ومتابعة تنفيذ القرارات التي اتخذت.

5- الاشتراك في إجراء الاختبارات للمرشحين لوظائف السكرتير، والكتبة الإداريين، وإبداء وجهة نظره في مستوى كل منهم.

تنظيم وقت المدير

يعد تنظيم وقت المدير أحد الوظائف الرئيسية للسكرتير الخاص الناجح، لان جزءا كبيرا من وقت المدير يستغل في مقابلة الزائرين، وأصحاب المصالح، ورجال الأعمال، بهدف بحث ومناقشة الأمور المشتركة، فانه يتعين ضرورة دراسة نوعية الزائرين والواجبات التي يكلف بها السكرتير لتحقيق هذا الهدف، وهو التنظيم الجيد للوقت بحيث يتمكن المدير من استغلال وقته استغلالا نافعا وكاملا.

ومن الضروري للسكرتير الخاص التعرف على نوعية الزائرين، والمترددين على مكتبه لمقابلة المدير، وذلك بهدف دراسة نوعية الزائر، وكيفية معاملته أثناء الزيارة لما لذلك من تأثير واضح على علاقة الزائر بنشاط المؤسسة ومدى تأثير المقابلة على إيجاد حلول كثيرة للمشاكل التي قد تواجه المدير من هذه الزيارة، ونتعرض فيما يلي لبعض أنواع الزائرين والأمور التي يجب مراعاتها من جانب السكرتير، للتعرف على نوعية الزائر وكيفية معاملته، وكذلك دراسة أساليب تنظيم الوقت:

اولاً: العاملون بالمنشأة:

وهم موظفوا المؤسسة التي يعمل بها السكرتير، ويتعين التفرقة بين نوعين من العاملين:

1- رؤساء المدير وزملاؤه (مديرو الإدارات الأخرى):

هذه الفئة من الزائرين تتردد على المدير بصفة مستمرة واكثر من مرة في اليوم بهدف اللقاء، والمشاركة في بحث موضوع عاجل بين الزملاء من المديرين، أو اخذ رأي في مشكلة طارئة، دون الحاجة إلى عقد اجتماع. وتهدف أيضا التنسيق المستمر في أمور العمل المشتركة فيما بينهم بغرض المساهمة في تحقيق الهدف المنشود للمنشأة التي يعملون بها، ألا وهو النجاح الكامل.

ويجب أن يعلم السكرتير دائما أن رؤساء المدير وزملاؤه لهم كامل الحرية في أي وقت للقاء المدير بدون موعد سابق. ويتم اخذ موعد اللقاء عادة بالهاتف دون تدخل السكرتير في ذلك:

2- موظفو الإدارة ومرؤوسو المدير في العمل:

ويشمل ذلك مجموعة الموظفين الذين يعملون تحت إشراف المدير، ورئاسته لهم، وتختلف لقاءات المدير لكل منهم طبقا لما يلي:

أ- حالة طلب الموظفين لمتابعة نتائج عمله، ومستوى الأداء أو تقديم تقرير يتعلق بالعمل وظروفه، يتم اللقاء مباشرة عن طريق استدعاء الموظف بواسطة السكرتير بدون موعد مسبق.

ب- عند رغبة أحد موظفي الإدارة مقابلة المدير لأمر شخصي يتعلق بالموظف نفسه (تقديم التماس ترقية، إجازة، عرض وجهة نظر خاصة بالعمل..الخ) ففي تلك الحالة: يتعين على السكرتير معاملة زملائه في العمل بكل ود واحترام متبادل حتى تسود روح التعاون بين الجميع داخل الإدارة، وعلى السكرتير تقديم العون له، عن طريق تحديد ميعاد مناسب لمديره لان لا يؤدي إلى ضياع الوقت.

ثانياً: رجال الإعلام والصحافة:

قد يرغب رجال الإعلام والصحافة في القيام بزيارة لمدير المؤسسة للأسباب التالية:

أ- أخذ حديث صحفي من المدير يتعلق بوجهة نظره في موضوع معين وله صلة بنشاط المنشأة.

ب- رغبة المدير في عمل دعاية معينة لمنتجات المنشأة التي يعمل بها

ج- محاولة أحد رجال الإعلام التردد على المؤسسة سرا بهدف جمع معلومات صحفية عن موضوع معين يتعلق بعمل المنشأة.

فيتعين الإدراك بان رجال الإعلام أذكياء يبحثون عن الأخبار الصحفية القابلة للنشر، ويتعين على السكرتير الحذر وعدم التحدث أثناء وجودهم في المؤسسة في أمور تتعلق بأعمال المؤسسة، إضافة إلى ضرورة إظهار الاهتمام بهم بلباقة وإخطار العاملين بالحذر أثناء التعامل معهم، ثم إخبار المدير واخذ رأيه قبل التصرف التلقائي، حتى لا يحدث خطأ يؤثر على سمعة المؤسسة.

ثالثاً: الباحثون عن وظائف:

يجب على السكرتير أن يعلم جيدا أن طالبي الوظائف ينقسمون إلى قسمين:

1) المترددون على المؤسسة للبحث عن وظيفة شاغرة وعلى السكرتير توجيههم إلى قسم الشؤون الإدارية.

2) الذين تقدموا بطلبات سابقة لشغل بعض الوظائف وحدد لهم موعد للمقابلة، ومعظم هذه المقابلات تتم بوجود المدير شخصياً لإجراء المقابلة واختيار الأفضل من بين المتقدمين.

أعمال السكرتير

تتمثل أعمال السكرتير في الاستقبال، التنظيم، الحفظ، التنسيق، السفر، تدوين الملاحظات، استلام وتسليم البريد، الرد على المكالمات الهاتفية.

الاتصالات الهاتفية

أ- أهمية الاتصالات الهاتفية:

1- السرعة في نقل المعلومات.

2- السرعة في انجاز الاعمال.

3- اعطاء المتكلم الفرصة لشرح وجهة نظره.

ب- قواعد الاستخدام الأمثل لأجهزة الاتصال الهاتفي:

1 - مكان الجهاز على الناحية اليسرى من المكتب.

2- سماعة الهاتف في مكانها الصحيح على الجهاز.

3- الاحتفاظ باحدث الادلة والنماذج الهاتفية.

4- المعرفة بكيفية اجراء المكالمات الداخلية والدولية.

5- المعرفة بكيفية تدوين الرسالة الهاتفية.

6- عدم تشجيع الاصدقاء على الاتصال اثناء العمل.

7 - معرفة اماكن تواجد الرئيس.

ج- آداب استخدام الهاتف عند طلب الاتصال بالغير:

1- التأكد من صحة الرقم المطلوب.

2- الايجاز في الحديث.

3- إنهاء المكالمة بطريقة طبيعية.

4- تعزيز الاتصال الهاتفي برسالة.

د- آداب استخدام الهاتف أثناء الحديث:

1- التحدث بصورة مهذبة.

2- التحدث في السماعة بهدوء.

3- الابتعاد عن الكلام المبالغ فيه.

4- عدم الغضب أثناء الحديث.

5- الإصغاء إلى المتكلم جداً.

6- عدم تناول الطعام والشراب اثناء الحديث.

7- الاعتذار عند اي تأخير.

8- إعادة السماعة بهدوء إلى مكانها الصحيح.

ملاحظة:

هناك قواعد اخرى خاصة عند الانشغال بمكالمتين في وقت واحد ومن الذي ينهي المكالمة أولاً المتصل ام المستقبل وكيفية معالجة المكالمة الطويلة...الخ.

دور السكرتير في إعداد الرحلة للرئيس

1- الاستعلام عن وسيلة السفر المفضلة.

2- الاستفسار عن موعد السفروالعودة وإجراء الحجز.

3- الاتصال بالفندق لحجز مكان المبيت.

4- إعداد جدول خط سير الرحلة.

5- اعداد المعلومات والبيانات اللازمة للرئيس.

6- الاتصال بالاشخاص والفئات الذين سيتعامل معهم الرئيس.

7- إعداد الترتيبات المالية اللازمة.

8- تأجيل/ إلغاء أي مواعيد مجدولة نظراً للسفر.

9- إعداد ملف كامل للرحلة.

أعمال السكرتير أثناء غياب الرئيس

1- التصرف في المسائل الروتينية.

2- إعداد قائمة باسماء الزوار والمراجعين.

3- اعداد بيان بالمكالمات الهاتفية الواردة اثناء غياب الرئيس،

4- الاتصال بالرئيس من وقت لآخر لإعلامه بالاحداث الهامة،

5- إعداد ملفين لاطلاع الرئيس عليهما فور عودته من السفر:

أ- ملف للمواضيع التي تم البت فيها.

ب- ملف المواضيع المؤجلة.

السكرتير بعد عودة الرئيس

1- عرض الملفين السابقين.

2- مساعدة الرئيس في اعداد تقرير الرحلة.

3- إعداد رسائل شكر لمن ساهم في انجاح الرحلة.

تنظيم مقابلات الزوار

1- السماح بالمقابلات الضرورية.

2- المقابلات بمواعيد محددة مسبقاً.

3- عناية السكرتير بمكتبه وتجهيزه لراحة الزوار.

4- عدم الاعتماد على الذاكرة في تحديد المواعيد.

5- استقبال الزائرقبل السماح له بمقابلة الرئيس

6- مراجعة مفكرة الرئيس يومياً.

7- إعداد سجل للرئيس بمواعيده ومقابلاته.

8- ضرورة إبلاغ الرئيس قبل دخول الزائر.

9- معرفة اماكن تواجد الرئيس باستمرار لتذكيره بالمواعيد.

المهارات المكتبية للسكرتير

1- فتح البريد.

2 - كتابة المراسلات.

3- متابعة المراسلات الصادرة والواردة.

4- التخلص من الأوراق الزائدة.

5- استخدام آلة التصوير.

أولاً: فتح البريد:

عندما تعمل مع البريد الوارد اتبع الخطوات التالية:

1- تأكد من وجود عنوان المرسل على الخطاب.

2- افتح البريد فور وصوله.

3- افرغ المحتويات وتأكد من ان المظروف قد اصبح خالياً تماماً.

4- تأكد من وجود كل المحتويات المذكورة في الرسالة داخل المظروف.

5- اكتب تاريخ الاستلام على المراسلات الواردة.

6- وزع البريد على من يهمه الأمر.

ثانياً: كتابة المراسلات:

يجب ان تكون مستعداً دائماً لتأدية مهمتك باحتراف:

1- جهز أوراقا لإعداد المراسلات.

2- يفضل أن تضع الاوراق فوق المكتب دائماً.

3- يكون بجوار الأوراق أقلام للكتابة.

4- احتفظ بنسخ من المراسلات السابقة.

5- يوجد في برنامج (ميكروسفت وورد) نماذج للمراسلات العربية والإنجليزية.

ثالثاً: متابعة المراسلات الصادرة والواردة:

- لاينبغي ان نلقي باللوم على الطرف الآخر لأنه لم يرد فقد تكون له اسبابه، فإذا قلنا مازلنا بانتظار ردكم فكأننا نقول للعميل أنت مخطيء فقط، علينا أن نعرف القاريء ان هذه هي رسالتنا الثانية دون إصدار حكم مسبق.

- ليس من الضروري إرفاق صورة الرسالة الأولى مع الثانية فمن السهل إرسالها، بهدف توفير الوقت.

- يستحسن تحديد موعد قاطع ونهائي، لتلقي الرد مع شرح اسباب هذا الموعد ومبرراته فالتاريخ المحدد يحفز المتلقي بسرعة.

- يفضل مخاطبة القاريء برسالة جديدة من مدخل جيد.

رابعاً: التخلص من الأوراق الزائدة:

- خصص ملفاً للأوراق الواردة، ويكون في الدرج القريب للمكتب لأن الحافظة التقليدية للأوراق بمثابة ملف نشط ثبت فضله.
- حدد الأولويات بتخصيص ملف للأوراق ذات الأهمية القصوى والتي يجب أن تقوم بها يومياً، وتخصيص ملف آخر للأوراق التي يمكن تأجيلها.
- حدد ملفاً خاصاً للمشاريع المنتهية.
- هناك نوع رابع من الملفات للأوراق التي قد تحتاج إلى متابعة، مثل الدراسات التي انتهيت منها وفي الانتظار موافقة او توقيع مديرك عليها.
- أزل من على مكتبك أي أدوات مكتبية زائدة.

خامساً: استخدام آلة تصوير المستندات:

توفير آلة التصوير للمستندات وحسن استخدامها من الأولويات الضرورية التي تعكس مهارات السكرتارية الناجحة.

1- الألمام بمميزات آلة التصوير يساعد على استخدامها الاستخدام الامثل والقصوى في التصوير.
2- الإلمام بكفاءة وقدرة آلة التصوير يمكن الاستيعاب لحجم وامكانية الكيفية القصوى في تصوير المستندات.
3- المعرفة السطحية لعملية صيانة الآلة ضرورية في كسب الوقت وتوفير المال.

تلخيص المقالات

وهي عملية إظهار المقالات بصورة متميزة بأقل عدد من الكلمات مع عدم الإخلال بالمعنى الحقيقي للمقال.

أهمية تلخيص المقالات

1- توفير وقت القارىء.

2- تمكين الرئيس من التفرغ لمهامه الأخرى.

3- إكساب الشخص القدرة على فهم المعاني بسرعة.

اناهدف من التلخيص، هو وضع المعاني والأفكار في كلمات قليلة ومختصرة، وإعطاء فكرة واضحة عن موضوع المقال، وتجنب التكرار في الألفاظ والدقة في العبارات.

طرق التلخيص

تتم عملية تلخيص المعاني والأفكار في كلمات قليلة ومختصرة:

1- التلخيص بالاختيار: هو اخذ ماله أهمية.

2- التلخيص بالتركيز: هو ترك ما ليس له أهمية.

الطريقة العلمية للتلخيص

1) جمع البيانات.

2) تصنيف البيانات والمعلومات.

3) الربط بين المعلومات.

4) وضع خطوط بالقلم الرصاص تحت الافكار والجمل الرئيسية.

5) حذف كل ما يدل عن الفكرة الرئيسية.

6) إعطاء معنى لهذه المعلومات يدل على مضمونها.

7) تحليل النتائج.

8) توزيع الموضوع الى فصول وابواب.

9) كتابة الأجزاء المختارة من جديد بربط متناسق في جمل صحيحة.

10) كتابة المرجع هذا المختصر.

مقومات السكرتير

حيث يتعين على السكرتير الماهر إضافة إلى تأهله تأهيلاً علمياً مناسباً، ضرورة تمتعه بمجموعة من المقومات الشخصية الخاصة بهم، ويقصد بذلك مجموعة الخصائص الشخصية والنفسية التي تتوافر بشكل عام في الشخص ذاته، طبيعته العامة، ومقوماته الخاصة، والتي يختلف بها عن غيره من الأشخاص. وهذه المقومات ضرورية وهامة جداً لنجاح السكرتير في أداء عمله بالكفاءة العالية ولتحقيق المستوى الجيد من الأداء، ومن هذه المقومات:

1- **الشكل العام**: وهو ما يطلق عليه الوجه المقبول، السمح، المبتسم الابتسامة المريحة، التي تبعث على الارتياح.

2- **حسن المظهر**: يتفق هذا العامل مع طبيعة عمل السكرتير، ويعد من الضروريات الهامة لنجاح العمل، وتحقيق الهدف الكامل من الوظيفة، حيث يكون السكرتير في مقدمة المستقبلين للزوار، وعملاء المؤسسة.

ويتطلع الزائرون للمنشأة دائماً إلى مقابلة السكرتير، ومن خلال تلك المقابلة الأولى، يستطيع الزائر أن يأخذ انطباعا جيدا عن المنشأة، التي يقوم بزيارتها أو العكس، ويتعين التمتع بالبساطة، والأناقة المعتدلة.

3- **الحكمة والصبر**: يتطلب ذلك التمتع بمقومات شخصية: بعدم التسرع في الحكم على الأشياء، ولابد من الصبر عند مواجهة الأمور الصعبة، والمشاكل المفاجئة والطارئة، ومحاولة استيعابها واستعمال العقل في حلها.

4- **التفكير المنظم المنطقي**: عند طرح المواضيع والأمور العملية، لابد من السكرتير بدراسة هذه المواضيع بتمعن، حتى يستطيع من خلال ذلك اتخاذ القرار الصحيح والمناسب، وإبداء المشورة والنصح، والرأي السليم عند اللزوم.

5- **أمانة السر**: لابد من توافر المقدرة الشخصية، للمحافظة على كافة الأسرار التي اطلع ويطلع عليها أثناء خدمته، حيث أن طبيعة عمل السكرتير تسمح له بصفة مستمرة الإطلاع على كثير من أسرار العمل. لذا يتعين أن يكون شاغل هذه الوظيفة متمتعاً بالأمانة، والصدق في المعاملة، حتى يتمكن من شغل هذه الوظيفة.

الفصل الثالث

الإدارة المكتبية

الفصل الثالث

الإدارة المكتبية

مفهوم وأهمية الإدارة المكتبية

لقد أصبح المكتب الآن مركزاً هاماً لتقديم خدمة معلومات جيدة إلى كافة إدارات وأقسام المنظمة لسرعة إتخاذ القرارات والتخطيط السليم لإعمال المنظمة، فلم تعد وظيفة المكتب في وقتنا الحاضر تقتصر على إستلام البيانات والمعلومات وتسجيلها وحفظها فقط، لذلك فإن الإدارة المكتبية الآن بما تشمله من كافة الأعمال المكتبية التي تؤدى في المكاتب، أصبحت فرعاً مهماً من فروع علم الإدارة.

وتطورت تطوراً ملحوظاً في أهدافها ومبادئها ووظائفها خاصة بعد إدخال التقنية الحديثة من آلات وأجهزة ومعدات وأنظمة إلكترونية للإتصالات والحفظ، مما جعل الأعمال المكتبية الآن في أغلب المنظمات والمنشآت والبنوك عنصراً رئيسياً في العمل وليس عنصراً ثانوياً كما كان من قبل، مما أبرز أهمية الأعمال المكتبية في كافة المنظمات متمثلة في الفروع العديدة لها، والتي تؤدي بدلاً منها الإتصالات الكتابية بكافة أنواعها وإجراءات تداولها ثم حفظها، كل ذلك مقروناً بأعمال السكرتارية المتنوعة، مما جعل الإدارة المكتبية هي الأساس في عمل مديري المكاتب.

كما زاد من أهمية العمل المكتبي في المنظمات الحكومية والتجارية والبنوك في السنوات الأخيرة، الإتجاه إلى الأسلوب العلمي في الإدارة والذي يعتمد في مضمونه على المعلومات في إتخاذ القرارات وإنجاز الأعمال، مما جعل البعض يطلق عليه (الإدارة بالمعلومات).

وتعتبر المعلومات أساساً لإتخاذ القرارات الإدارية وتجميع هذه المعلومات وتنسيقها وتداولها بشكل منظم لا يمكن أن يتم إلا عن طريق الأعمال المكتبية والتي تنتشر في كل ركن من أركان المنظمة، ويلاحظ أنه كلما كانت المعلومات كاملة ودقيقة، ويتم توفيرها في الوقت المناسب، فإن أثر ذلك ينعكس على سلامة القرارات الإدارية التنفيذية بفرض حسن إستخدام هذه المعلومات بمعرفة الإدارة، كما أن تباطؤ أو خطأ في تداول المعلومات أو البيانات بين الإدارات أو الجهات المعنية سيؤدي إلى إتخاذ قرارات غير دقيقة، إن لم تكن خاطئة كلية، وما يترتب على ذلك من آثار مختلفة ضارة بالمشروع أو الجهة المعنية، لأن ما يترتب على باطل فهو باطل.

وعلى ذلك فلم تكن إدارة الأعمال المكتبية بالأمر الذي يمكن أن يتركه الإداريون للصدفة، فقد تضمن تحولاً كبيراً مصاحباً لتطبيق مبادئ الإدارة العلمية وتضمن هذا التحول تقدماً كبيراً في مختلف مجالات إدارة الأعمال المكتبية التي يستخدم من أجلها مديرو المكاتب، وذلك الجهاز الضخم من الرجال والنساء الذي يمثل أكبر قطاع من العاملين في المنظمات والمنشآت والبنوك، وبمقدار كفاءة تكون حيويتها وفاعليتها، أو جمودها وتعطلها كما أنه بمقدار أمانته وإخلاصه تتحقق براعة التنظيم وقوته، وكذلك سرية المعلومات الخاصة به، ومرونة وسرعة الإجراءات المتعددة، وخاصة في مجال الخدمات وتيسير وصولها لأصحابها من المواطنين.

ومن ذلك يتضح أن وظائف الأعمال المكتبية هي بطبيعتها وظائف خدمة وتيسير لأعمال أخرى فنية يقوم بها متخصصون في الطب والهندسة أو الزراعة أو التعليم، لذلك فقد زادت أعباء ونشاطات الأعمال المكتبية وإنعكس ذلك على مختلف وظائفها لتتناسب مع المكتب الحديث الذي يتطور يوماً.

يطلق لفظ (سكرتارية) على الوحدة التنظيمية التابعة لمديري الإدارات وللرؤساء في مختلف المنشآت، حيث تحوي هذه الوحدة جهازاً بشرياً يسند إليه مهمة إنجاز كافة الأعمال المكتبية المتمثلة في تحرير المراسلات، وإعداد التقارير ومعالجة البريد الوارد

والصادر وتنظيم أرشيف المكتب وغير ذلك.

طرق العمل المكتبي

أولاً: مقدمه:

لا شك أن إستخدام الحاسبات الإلكترونية يظهر بصورة ملموسة في المكاتب أكثر من أي مكان آخر، فلقد تطورت المكاتب الكبيرة والصغيرة على حد سواء في مجال الأعمال والقطاع الحكومي والتعليم منذ أن بدأت الإستعانة بالحاسبات وبصورة مذهلة، وذلك في عصر إستخدام الورق إلى عصر الإستعانة بالإلكترونيات.

فظهور الأجهزة والمعدات المكتبية الحديثة مع التطور التكنولوجي في الإتصالات، يعني أن الخطابات والمذكرات يمكن أن تعد وتراجع أوتوماتيكياً، مما يحقق السرعة في تداولها، ولقد أصبح إرسال الخطابات عن طريق البريد أسلوب قديم بعد إمكانية إستخدام البريد الإلكتروني E-Mail والفاكسيميلي Facsimile.

ثانياً: نظام العمل المكتبي المتكامل:

من الملاحظ أن هناك أحد المنتجات الفرعية لعصر الحاسبات الإلكترونية الذي يتجه نحو نظام العمل المكتبي المتكامل، والذي يعني إمكانية توحيد كافة الأعمال المنفصلة اللازمة لتشغيل وتوصيل المعلومات في نظام شامل من الأجهزة الإلكترونية الآلية. وتتمثل الأنظمة الفرعية لهذا النظام الشامل في معدات التصوير وأجهزة معالجة النصوص وأجهزة المؤتمرات عن بُعد Teleconferencing وأجهزة توصيل البيانات وأجهزة الصور لمجهرية Micrographics فالنظام المتكامل يعني النظرة الشاملة للبيئة المحيطة بالعمل المكتبي لإيجاد أكثر الوسائل فاعلية في تشغيل بيانات الوحدة الإقتصادية.

ويترتب على الأخذ بالنظام المتكامل تخفيض التكاليف وزيادة السرعة في تدفق

البيانات، كما يقدم أنظمة متقدمة لحفظ المعلومات، بالإضافة إلى أنه يتضمن مجموعة من الوسائل البديلة للإتصالات.

وفي هذا النظام قد يصعب الفصل بين معالجة الكلمات والنصوص والتصوير وحفظ البيانات والإتصالات، حتى أن نفس الحاسب الذي يتولى تشغير البيانات يمكنه في نفس الوقت القيام بمعالجة الكلمات.

ويتميز نظام العمل المكتبي المتكامل بما يلي:

1) **زيادة السرعة** :Increased Speed حيث أن أعداد وتوزيع المستندات بإستخدام الأجهزة الآلية أو الوسائل الإلكترونية أسرع من القيام بها يدوياً.

2) **إنخفاض الوقت اللازم لتدفق المعلومات** :Reduction of information flow نظراً لإنخفاض الوقت اللازم لإعداد وتسليم المستندات، فإنه يؤدي بالتالي إلى إنخفاض الوقت ما بين إعداد المعلومات وإستخدامها.

3) **تخفيض التكاليف** :Cost reduction على الرغم من زيادة حجم الإستثمار اللازم لشراء الأجهزة للأخذ بنظام العمل المكتبي المتكامل، إلا أنه في المدى الطويل سوف تنخفض نفقات التشغيل عن النظام اليدوي نظراً لإنخفاض تكاليف العمال (الأجور).

4) **فاعلية التكامل مع الوحدات الإقتصادية الأخرى**، حيث أن الحاسبات وأنظمة معالجة الكلمات والنصوص تسمح للوحدة الإقتصادية بتوفير المعلومات اللازمة للوحدات الإقتصادية الأخرى (مثل البنوك والموردين والأجهزة الحكومية المختلفة) بصورة أكثر فاعلية وكفاءة.

5) **تحسين الجودة** :Improved Quality فالخطابات والتقارير والمستندات الأخرى تكون نظيفة ومرتبة، وتتميز بالثبات وتحتوي على أخطاء قليلة إن لم تكن منعدمة بعكس الحال في الطرق اليدوية.

ثالثاً: الأنظمة الفرعية لنظام العمل المكتبي المتكامل:

تستخدم أجهزة ومعدات نظام العمل المكتبي المتكامل في إعداد المستندات المكتوبة ومضاعفة عدد نسخها، ونقل البيانات، وحفظ وإستدعاء المعلومات، ويحتوي النظام المتكامل على مجموعة من الأنظمة الفرعية، مثل معالجة الكلمات والنصوص لإعداد التقارير والمراسلات، والبريد الإلكتروني لتصدير وإستلام الخطابات والمذكرات والتقارير، وشبكة التليفونات لربط مجموعة من الكلمات في شكل مؤتمر، أو عقد المؤتمرات عن بعد بالصوت والصورة معاً.

وتشمل هذه الأنظمة ما يلي:

أ- **أجهزة معالجة الكلمات**: يعني معالجة الكلمات إستخدام الوسائل الآلية والإلكترونية في إعداد الخطابات والمذكرات والتقارير والفواتير والكتب والمقالات أو أي شيء آخر يحتوي على كلمات وجمل مكتوبة، وتتضمن أيضاً إستدعاء البيانات مرة أخرى للمراجعة وتصحيح ما بها من أخطاء وطباعتها، وبالشكل المطلوب.

وتستخدم أجهزة معالجة النصوص بأحد الأنظمة التالية:

(1) نظام مفرد لمعالجة الكلمات Stand alone Processing System ويحتوي على حاسب واحد مزود بشاشة وجهاز طباعة.

(2) نظام مشاركة Shared Logic System ويحتوي على حاسب أو جهاز معالجة الكلمات ومتصل بعدة محطات عمل Work Stations وكل محطة عبارة عن نهاية طرفية أو جهاز مزود بلوحة مفاتيح لإدخال البيانات إلى جهاز معالجة الكلمات، وربما يستعين هذا النظام بمستودع للإملاء Dictation Tank لتسجيل الأصوات من مختلف محطات العمل.

(3) نظام متشر لتشغيل البيانات Distributed Data Processing System

ويشتمل على شبكة من الأنظمة المفردة وذاكرتها، حيث تقوم محطات العمل المحلية بإعداد الخطابات أو المذكرات أو التقارير وإرسالها عن طريق الشبكة للتحديث أو المراجعة، ومن ثم تتميز تلك النظم المتشرة بسعة تخزينية ضخمة.

ب- **أجهزة مضاعفة عدد النسخ** :Duplicating تعد وظيفة مضاعفة عدد النسخ (أي صور طبق الأصل) من الوظائف الهامة في النظام المتكامل، حيث يسمح نظام التصوير (النسخ) الآلي بتوزيع كم كبير من المعلومات بسرعة وسهولة لمن يحتاج إليها، وقد تستخدم في ذلك أجهزة التصوير المعروفة ومنها ما يعمل بالألوان.

ج- **أجهزة الحفظ** :Filing يتولى نظام الحفظ تبويب وحفظ المعلومات والتقارير والخطابات والمستندات حتى يمكن الرجوع إليها وقت الحاجة، وقد يتم حفظ أصول أو صور المستندات.

د- **أجهزة الصور المجهرية** :Micrographicsوتعتمد هذه الأجهزة على تصغير المستندات وطبعها في شكل صور فيلمية صغيرة ومن ثم لا تحتاج إلى حيز كبير لتخزينها، ومن الأشكال المصغرة الشائعة الإستخدام الـ Microfilm والـ Microfiche والبطاقات النفاذةAperture Cards .

هـ- **البريد الإلكتروني** :Electronic Mail لقد أدى إرتفاع التكاليف والوقت اللازم لتسليم البريد إلى زيادة الإستعانة بالبريد الإلكتروني عن طريق توصيل الحاسبات الصغيرة بخطوط التليفون أو الموجات الصغيرة أو أي وسائل أخرى.

وتقوم بعض الأنظمة بإرسال الرسائل من حاسب إلى آخر، والبعض الآخر

يستخدم جهاز التصوير عن بعد Telecopier أو جهاز الفاكسيميلي Facsimile Machineالذي يقوم بإمعان النظر في الصفحة وتحويل ما بها من بيانات إلى نبضات إلكترونية يمكن إرسالها عبر خطوط التليفون إلى مكان بعيد، ويتولى جهاز الإستقبال تحويل النبضات مرة أخرى إلى صورة طبق الأصل.

و- **المؤتمرات عن بُعد** :Teleconferencing وهي إحدى صور الإتصالات الإلكترونية التي تسمح لمجموعة من الأفراد في أماكن مختلفة بالمشاركة في مؤتمر ما، وهم في أماكنهم دون تحمل مشقة الإنتقال إلى مكان المؤتمر، ومن ثم يمكنهم مشاركة المعلومات والحصول على الكثير من المدخلات وإتخاذ القرارات.

وتعد المؤتمرات عن بُعد من أدوات العمل المكتبي الفعالة لأنها توفر الكثير من الوقت والجهد والأموال وخاصة المتعلقة بنفقات السفر والإقامة.

رابعاً: نظم حفظ البيانات والملفات

إن كلمة المحفوظات بمعناها الكبير تعني تجميع كافة الوثائق التي تحمل معلومات يمكن الرجوع إليها مستقبلاً.

ويقصد بالوثيقة هنا أي مادة تحمل معلومات سواء كانت ورقة أو شريطاً مسجلاً أو مصوراً أو كتابياً أو خريطة أو إحصائية أو بياناً إلى غير ذلك من أنواع الوثائق التي تحمل معلومات، سواء في المنظمات الحكومية أو في المنشآت الإقتصادية أو في البنوك.

تعريف المحفوظات

هي عبارة عن مجموعة الوثائق التي تنتج عن نشاط أي منظمة أو منشأة للرجوع إليها عند الحاجة مستقبلاً.

وتعتبر عمليات الحفظ من أهم النشاطات المكتبية التي يمارسها السكرتير، إذ يقع على عاتقه تسهيل وصول المعلومات إلى المختصين، وأيضاً تزويد الإدارة بالحقائق والبيانات والأرقام التي تتيح لهم إتخاذ القرارات على أسس موضوعية، وبالتالي مساعدتها على إنجاز عملها وتحقيق أهداف أجهزتها.

أنواع المحفوظات

أ- محفوظات نشيطة:

هي الوثائق الحية المتداولة التي ترجع إليها إدارات المنظمة بصفة مستمرة لإنجاز الأعمال، وهي تحفظ في وحدات المحفوظات في كل إدارة، أي أنها تحت أيدي الموظفين حسب أعمالهم وتخصصاتهم.

ب- محفوظات متوسطة النشاط:

هي ما يطلق عليها (المؤقتة) وتتمثل في السجلات والمستندات التي تدعو الحاجة للرجوع إليها على فترات متباعدة حسب طبيعة العمل في المنظمة، وهذا النوع من المحفوظات يحفظ بوحدات الحفظ اللامركزية في الإدارات.

ج- محفوظات غير نشيطة:

هي السجلات والأوراق والمستندات التي لا تدعو الحاجة للرجوع إليها، ربما لإنهاء العمل بها أو لعدم الحاجة إليها، أو لمرور سنوات عليها، هذا بعد أن يتم فرزها وتقسيمها إلى قسمين:

1- **مستديمة**: أوراق وسجلات تتضمن إلتزامات أو ذات أهمية تاريخية (كالعقود والإتفاقيات مثلاً).

2- **منتهية**: أوراق إنتهى العمل بها تماماً ولا قيمة لها (مسودات – صور زائدة من المراسلات – دعوات إلى إجتماعات – بطاقات تهنئة بالأعياد مثلاً) فيجب النظر في أمر التخلص منها.

أهمية المحفوظات

لقد أصبحت (المعلومات) بالنسبة للمنظمات الحكومية والمنشآت التجارية، وهي الأساس في إنجاز الأعمال بأنواعها المختلفة، لذلك فقد تمخضت عمليات الحفظ عن تحقيق هدف محدد وهو (ضمان وصول المعلومات إلى أيدي المستفيدين منها بأسرع وقت وأقل جهد وبأدنى تكلفة)، ذلك أن المحفوظات بالنسبة للمنظمة كالقلب لجسم الإنسان، فهي المصدر الذي يضخ المعلومات لكل إدارات وأقسام المنظمة لإنجاز أعمالها، ومن هنا برزت أهميتها بالنسبة لسائر الأعمال الحكومية والتجارية والبنوك مع إختلاف أنواعها.

الأهداف الرئيسية لإدارة المحفوظات

- تيسير الإستفادة من المعلومات التي تضمها الوثائق ، بمعنى سرعة توصيل المعلومات إلى المستفيدين ليستطيع كل مسئول بالمنظمة أداء عمله بكفاءة وفاعلية.
- المحافة على وثائق المنظمة من التلف أو الضياع أو الحريق أو إفشاء المعلومات السرية بها.

التنظيم الفني للمحفوظات

تمر المحفوظات في أي منظمة بثلاث مراحل رئيسية، وهي:

1- التصنيف.

2- الترقيم.

3- إعداد الفهارس.

أولاً: التصنيف

هو تكوين مجموعات متشابهة من الوثائق ذات الصفات أو الخصائص المتجانسة، وفصل الوثائق غير المتشابهة، تبعاً لدرجة إختلافها، بغرض التعرف عليها أي منها بسهولة.

طرق التصنيف

(1) موضوعي (تصنيف حسب الموضوعات ويتم فتح ملف لكل موضوع،كالأجازات - التقارير - الإنتدابات).

(2) جغرافي (تصنيف حسب المناطق والبلاد أو الفروع الوارد منها أو الصادر إليها أوراق مثل فرع جدة).

(3) الزمني (تصنيف حسب التواريخ سواء سنوية أو شهرية مثل ميزانيات سنة- إيرادات لسنة.....).

(4) إسمي (تصنيف حسب أسماء أصحابها سواء موظفين أو جمهور مثل محمد - أحمد - شركة.......).

(5) شكلي (تصنيف الوثائق حسب شكلها مع مراعاة النوع أيضاً كالفواتير والقرارات فيتم وضع كل منها في ملف حسب شكله).

ثانياً: الترقيم (الترميز):

هو وضع رموز للوثائق سواء رقمية أو بالحروف أو بالإثنين معاً فتعتبر تلك الرموز أرقاماً للوثائق، وهو المرحلة الوسطى بين التصنيف وإعداد الفهارس. يتم ترتيب الوثائق تبعاً لرموزها التي تعتبر عاملاً أساسياً في فهرسة تلك الوثائق.

طرق الترقيم

(1) عددي مُركّب (يبدأ من 1-2-3-4 إلى مالا نهاية، مثل الملفات التي يكتب عليها 3/ 1/ 5 ، 6/ 2/ 3).

(2) هجائي مُركّب (يبدأ من أ – ب – ت – ث...... ي(وصولاً إلى (ل/ ن/ أ ، ح/ أ/ و).

(3) مزدوج (تدمج الحروف مع الأرقام وذلك لقصور الطريقة الهجائية حيث تقتصر على 28 حرف فقط – مثل ن/ أ/ 5 ، أ/ ب/ 3).

ملحوظة إن أفضل طريقة هي الطريقة العددية المركبة نظراً لمرونتها، كما أنها الترقيم المستخدم في التقنيات الحديثة بعد دخول الحاسب في أعمال المكاتب.

ثالثاً: إعداد الفهارس:

ان عملية إعداد الفهارس هي المرحلة الثالة من مراحل التنظيم الفني للمحفوظات، وهي المرحلة المتممة لمرحلتي التصنيف والترميز، ويمكن أن تعرف الفهرسة بأنها (وصف كامل للوثائق والمعلومات التي تحويها تلك الوثائق بطريقة تسهل إسترجاعها بأسرع وقت وأقل جهد)، وهناك عدة أشكال للفهرسة نركز هنا على أهم شكلين، وهما:

أ- فهرس السجل:

دفتر كبير – كراسة أوراق سائبة يسجل فيها المسئول عن الحفظ أسماء وأرقام الملفات التي لديه، وأماكن وجودها في أجهزة الحفظ، من أهم عيوبه صعوبة الإضافة له أو الحذف منه - تعرضه للتلف السريع – عدم محافظته على سرية المعلومات لأنه مكشوف.

ب- **فهرس البطاقات:**

هي كروت من ورق مقوى مقاساتها مختلفة، حسب حجم الأدراج التي تحفظ بها ولها نوعان:

- **بطاقات إرشادية:** مستطيلة، ولها بروز من الناحية اليمنى من أعلى أو من أماكن مختلفة من الحافة العلوية للبطاقة ، للدلالة على ما بعدها من بطاقات، حيث يكتب على هذا البروز الرقم الخاص بالملفات الإدارية أو الملفات الإسمية.
- **بطاقات عادية:** مستطيلة الشكل أيضاً وتخصص واحدة منها لكل ملف، يسجل عليها إسم الملف ورقمه ومكان وجوده في أجهزة الحفظ، من مزاياها سهولة الإضافة لها أو الحذف منها – تعيش لمدة طويلة – تحافظ على سرية المعلومات.

الطرق الحديثة في حفظ واسترجاع المعلومات

الحفظ هو عملية ترتيب الوثائق المختلفة في أوعية الحفظ المتاحة داخل الأرشيف بنظام محدد يضمن سلامتها ويمكن بموجبه الوصول إلى أي وثيقة منها بسرعة عن الحاجة، وتعتبر عملية الحفظ عملية فنية فعلاً. ذلك أن الوثائق الخاصة بالمنظمات والمنشآت مختلفة ولها أنواع شتى وأحجام مختلفة وأشكال متعددة وأن حفظها جميعاً بطريقة واحدة لا تناسب طبيعة الوثيقة لذلك كان لزاماً على السكرتير أو مسؤول الحفظ التعرف على طرق الحفظ والتي يمكن أن تناسب حفظ الوثائق لسنين طويلة إذا ما دعت الحاجة إليه.

وعند الحفظ يجب على السكرتير مراعاة الأسس والقواعد الآتية:

1- التأكد من إنتهاء إجراءات معالجة موضوع الورقة قبل البدء في حفظها.

2- التأكد من وجود تأشيرة الموظف المختص بما يفيد الحفظ في مكان يتفق عليه.

3- حفظ الأوراق المطلوب حفظها بسرعة أولاً بأول ودون تأجيل.

4- تحديد رقم الملف الذي ستحفظ فيه الورقة بدقة.

5- ترقيم أوراق الملف الواحد بأرقام مسلسلة، حسب تواريخ حفظها، ويوضع الرقم، سواء باليد أو بالرقامة في الجهة اليسرى العلوية.

6- إعداد قائمة بالمحتويات، لكل ملف تسجل فيه كافة الأوراق أولاً بأول.

طرق الحفظ.

1- **الحفظ الرأسي**: يصلح هذا النوع من الحفظ للملفات العادية أو العلاقة بحيث يكون الملف موضوع في الدرج رأسياً أي ظهره إلى أسفل وفتحته إلى أعلى، وتبرز من كل ملف زائدة بلاستيكية بها ورقة صغيرة، ويسجل عليها رقم الملف وهذه الزائدة البلاستيكية كثيراً ما تعرف بإسم (المرشدة)، ويفضل أن ترتب تلك الزوائد الإرشادية بطريقة متدرجة في تسلسل ظاهر لتساعد على سرعة الوصول للملف المطلوب.

2- **الحفظ الأفقي**: يصلح هذا النوع من الحفظ للوثائق كبيرة الحجم كالسجلات والمظاريف الكبيرة، والخرائط غير الملفوفة، والرسوم الهندسية التي تحتفظ بحالتها دون طي مع تمييزها بورقة صغيرة يمكن التعرف عليها.

3- **الحفظ الواقف**: ويصلح هذا النوع للعديد من الوثائق مثل الخرائط الملفوفة إسطوانياً وعلب المحفوظات الإسطوانية، والأشرطة المسجلة أو المصورة، والملفات الأفرنجية (الكرتو) وكذلك الكتب والكتالوجات، وكلها تحفظ واقفة، وفي هذا النوع من الحفظ توضع الوثائق عمودياً ، ويكتب على ظهر الوثيقة ما يميزها ليسهل الحصول عليها وتعتبر أفضل الطرق من زاوية الإستغلال الإقتصادي الأمثل لمكان الحفظ بشرط إستخدام المعدات المناسبة لهذه الطريقة مثل الدواليب ذات الأرفف.

الأسس الواجب مراعاتها لتنظيم الحفظ بالأرشيف

1- تجهيز مكان مناسب يصلح لعمليات الحفظ.

2- تزويد المكان بأوعية حفظ مناسبة للوثائق كالدواليب الخشبية أو المعدنية ذات الأرفف.

3- إتباعه طريقة الحفظ المناسبة لكل وثيقة (رأسي - أفقي - واقفي).

الإجراءات الواجب إتباعها عند حفظ الأوراق في الملفات

1- ترميم الأوراق الممزقة إن وجدت.

2- تخريم الأوراق، وذلك بطي الورقة من المنتصف تماماً لتحديد مكان التخريم.

3- تهذيب الأوراق، أي طي الزائد منها عن حافة الملف العليا أو السفلى.

4- ترتيب الأوراق، تبعاً لرموزها أو تواريخها، ثم إيداع الأوراق بالملفات.

5- ترقيم الأوراق بالرقم التسلسلي (باليد أو بالرقّامة).

6- تثبيت الأوراق في قائمة محتويات الملف والتي تثبت بغلاف الملف الداخلي.

7- إجراء المراجعة اللازمة للتأكد من سلامة الحفظ.

8- حفظ الملفات في الأوعية إن كانت أرفف أو أدراج أو دواليب.

الأسس الواجب مراعاتها أثناء صيانة المحفوظات

1- تجديد أغلفة الملفات التي تتمزق نتيجة لكثرة الإستعمال.

2- إعادة تثبيت الأوراق في الملفات عند تفككها من جراء التداول.

3- ترميم الأوراق التي تتمزق نتيجة سوء إستعمال الملف.

4- حماية الملف، مما يتعرض له من عوامل ربة وحشرات وحريق.

5- المحافظة على سرية الملفات والوثائق التي يضر إفشاؤها بالمصلحة العامة.

الفصل الرابع

الاتصالات الادارية في العمل

الفصل الرابع

الاتصالات الادارية في العمل

مفهوم الاتصال

ان الاتصالات بمعناها العام هي المشاركة والنقل مع الآخرين، وهي من الأهمية بمكان، بحيث لا غنى عنها لأي نشاط تنظيمي فردي أو جماعي، وتعتبر الاتصالات في أي منظمة من المنظمات همزة الوصل الرابطة لهذه المنظمات، لما تقوم به من مهام ووظائف تيسر العمل الإداري والفني، فالاتصالات الإدارية أساسية في أي منظمة مهما كان حجمها وأي قصور في نظام الاتصالات من شأنه أن يعطل أو يؤخر سير الإدارات الأخرى، فقرارات المنظمة وأهدافها وتوجهاتها وخططها تتعلق بعملية الاتصالات، كيف لا وهي الجسر الموصل بينها وبين العاملين فيها وبينهم وبين العالم الخارجي، الجدير بالذكر أن للاتصالات مفاهيم وأسس وقواعد اي أنها تخضع لمعايير يجب على القائمين في المنظمات اعتبارها، لكي تيسر عملية الاتصالات الإدارية تحقيق أهداف المنظمة، وفي هذه الورقة سوف نتحدث عن مفهوم الاتصال ثم تعريف الاتصالات الإدارية وأهمية الاتصالات الإدارية، بعد ذلك نستعرض أهم عناصر الاتصالات الإدارية ثم أهداف الاتصالات الإدارية، نتطرق بعد ذلك لمبادئ أو مقومات الاتصال الإداري الفعّال، نتطرق بعد ذلك إلى قنوات تدفق الاتصالات الإدارية ثم طرق الاتصالات الإدارية.

لقد أورد معجم المصطلحات الإدارية تعريفًا للاتصال بأنه عبارة عن تبادل الأفكار والآراء والمعلومات بين الأفراد بواسطة الوسائل الشفهية وغير الشفهية، وذلك للتأثير على السلوك و تحقيق النتائج المطلوبة.

كما عرفّه الصّحاف في معجمه بأنه إثارة رد فعل أو تحريك السلوك لدى الطرف

الآخر، وهو في اللغة الصِّلة والعلاقة وبلوغ غاية معينة من وراء تلك الصِّلة، ويعتبر الاتصال مقوماً أساسياً لوجود الإنسان وينشأ من خلال عملية خلق وتبادل رسائل معينة في شبكة من العلاقات التي تعتمد على بعضها البعض بغرض تحقيق أمرٍ في ظل البيئة المحيطة.

أما قوته ودياب فقد أوردا تعريفًا موجزاً للاتصالات بأنها عملية تحويل المعاني المقصودة إلى الآخرين.

ويعرفه الطنوبي بأنه ظاهرة اجتماعية تتم غالباً بين طرفين لتحقيق هدف أو أكثر لأياً منهما أو لكلاهما، ويتم ذلك من خلال نقل معلومات أو حقائق أو آراء بينهما بصورة شخصية أو غير شخصية، وفي اتجاهات متضادة بما يحقق تفاهم متبادل بينهما، ويتم ذلك من خلال عملية اتصالية.

وبعد استعراض هذه المفاهيم المتعددة للاتصال يتضح لنا أن الاتصال أحد المفاهيم النسبية Elusive Concept التي تشمل أغلب المجالات المتعددة، ولا يوجد تعريف محدد وشامل له، أيضاً نرى أن الاتصال وسيلة أو طريقة لإيصال معلومات أو أفكار معينة للطرف الآخر، وذلك بهدف إقناعه بفكرة ما بعدة وسائل منها ما هو لفظي وغير لفظي، ومنها ما هو كتابي أو الكتروني أيضاً، مفهوم الاتصالات الإدارية: أورد الهواري تعريف الاتصالات الإدارية بأنها عملية يتم عن طريقها إيصال معلومات (من أي نوع) من أي عضو في الهيكل التنظيمي إلى عضو آخر بقصد إحداث تغيير.

وهي كما يقول حنفي نقل المعلومات والأفكار بصفة مستمرة بين الأفراد وبين بعضهم البعض في كل المستويات التنظيمية بين المديرين التنظيميين، وبين الإدارة العليا وبين الموظفين والمشرفين أي هي شبكة تربط كل أعضاء التنظيم.

أما عامر فعرّفها بأنها ظاهرة تؤثر وتتأثر بمكونات السلوك الفردي، وتشتمل على نقل المعاني المختلفة باستخدام لغة مفهومة من خلال قنوات معينة في التنظيم.

وعرّفها العلاق كما أوضحت المنجي بأنها تدفق التعليمات والتوجيهات والقرارات من جهة الإدارة إلى المرؤوسين و تلقي البيانات و المعلومات منهم في صورة تقارير أو مذكرات أو اقتراحات أو غيرها بهدف اتخاذ قرار معين.

كما أشار الصباب وآخرون أنها تعني الربط بين مختلف الأجهزة الفرعية والتنظيم الكلي للمنظمة بهدف نقل المعلومات بين الأفراد والجماعات للتأثير على سلوكهم وتوجيههم نحو الهدف المطلوب، من خلال استعراض المفاهيم المتعددة لعملية الاتصالات الإدارية، يتضح لنا أنها العملية التي تهتم بإيصال المعلومات الهامة والقرارات لجميع أفراد المنظمة عن طريق متابعة وصول المعلومات، وتذليل عقبات وصولها باستخدام وسائل شفهية أو كتابية أو الكترونية بالإضافة إلى تقييد ومتابعة أي اتصال من خارج المنظمة، أي المحافظة على طرق دخول وخروج المعلومات بوسائل اتصالية منظمة.

أهداف الاتصال

يشير سيزلاقي والاس إلى أن سكوت ومتشيل قاما بتحديد وعرض الوظائف الرئيسية التي تؤديها عمليات الاتصال داخل المنظمة، عن طريق توجيه الاتصال، والأغراض التي يخدمها الاتصال، والمسائل النظرية، وجوانب البحث التي ركز عليها الباحثون الذين تولوا دراسة ذلك الجانب المعين للاتصال، وأن النتائج كانت كما هو موضح في الجدول التالي.

أغراض الاتصال

الوظيفة (الفرصة)	التوجه	الأهداف	مجال التركيز القطري والبحث
الانفعال(العاطفة)	المشاعر	زيادة درجة القبول للأدوار التنظيمية	الرضا ومعالجة الصراع وتخفيف حدة التوتر وتحديد الأدوار
الدافعية	التأثير	الالتزام بالأهداف التنظيمية	النفوذ والسلطة والمواكبة، والتعزيز ونظرية التوقع، وتعديل السلوك.
المعلومات	تقني	توفير البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات	اتخاذ القرارات ومعالجة المعلومات ونظرية اتخاذ القرارات
الرقابة	البنية	توضيح الواجبات والسلطة والمسئولية	التصميم التنظيمي

يتضح من الجدول السابق ارتباط كافة الأهداف التي تسعى عملية الاتصال، لتحقيقها بمهام وأداور مدير المدرسة، وبذلك تتضح أهمية عملية الاتصال بالنسبة له والتي سوف نناقشها من خلال الفقرة التالية.

أهداف الاتصالات الإدارية

تختلف أهداف عملية الاتصالات الإدارية تبعاً لطبيعة المنظمة وأهدافها الرئيسية، إلا أن هناك أهداف أساسية في أغلب عمليات الاتصال، وهي:

1- الإقناع يقول الشيخ إن الهدف من أي عملية اتصالية ليس إيصال المعلومات والأفكار، كما يتبادر إلى الذهن فقط، إنما الهدف هو الإقناع فأي عملية اتصالية لا بد أن تهدف إلى الإقناع بأمر ما بطريقة أو بأخرى، ولذلك يقول الطنوبي إن كثيراً من القادة في المؤسسات يريدون أن يقدموا أفكار جديدة ويستخدمون الاتصال لإقناع الناس بإتباع هذه الأفكار.

2- اطلاع المرؤوسين، كما أشار الصباب وآخرون على تعليمات الأهداف

المطلوب تنفيذها والتعرّف على مدى التنفيذ والمعوقات، بالإضافة إلى تسهيل عملية اتخاذ القرار.

3- مساعدة الإدارة في القيام بأعمالها الرئيسة، كما يقول العمار وآخرون، مثل وضع السياسات والخطط وتقسيم العمل والتوفيق بين جهود العاملين.

أوردت المنجي أن من أهداف الاتصالات الإدارية هو توفير المناخ الايجابي الذي يرغّب العاملين في الانجاز، وينظم قيادة وتوجيه الموارد البشرية والفنية والمالية.

وأشارت المنجي أن الاتصالات الإدارية تهدف إلى ربط المديريات والدوائر والأقسام مع بعضها وتنسيق وصول وتدفق المعلومات من أجل تحقيق الأهداف.

ومن خلال ما تقدم يتضح لنا ارتباط أهداف الاتصالات الإدارية بجميع مراحل ووظائف المنظمات وخططها وأهدافها أيضاً، لذا كان لزاماً على المنظمات باختلاف أنواعها وأحجامها أن تهتم بمقومات ومتطلبات الاتصالات الإدارية، لكي يحقق الاتصال أهدافه في تلك المنظمات، وتحقق المنظمات أهدافها.

أنماط أو أشكال الاتصالات التنظيمية

لقد قام كل من بافلز وباريوالرقابة ، ويوضح كل من علاقي، والشماع، وحمود أن أهمية الاتصال بالنسبة للمدير والمنظمة (المدرسة) تنبع من عدة نواحي أهمها ما يلي :

1 - أن القدرة على إنجاز الأهداف تتوقف على كفاءة الاتصالات التي يبرزها المدير في عمله، حيث أشار القعيد إلى أن الدراسات أوضحت أن النجاح الذي يحققه الإنسان في عمله يعتمد في(85٪) منه على البراعة الاتصالية و(15٪) فقط تعتمد على المهارات العملية أو المهنية المتخصصة.

2- أن الاتصالات تمثل جزءاً كبيراً من أعمال المدير اليومية، ويقدر بعض الخبراء أنها تستهلك ما بين 75-95٪ من وقت المديرين، هذا فضلاً عن أعمال مدير

المدرسة التربوية التي تعتبر كلها اتصالات.

3 – أنها تسهم في نقل المفاهيم والآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية لخلق التماسك بين مكونات المدرسة، وتوحيد جهودها بما يمكنها من تحقيق أهدافها.

4- أنها ضرورة أساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للطلاب والعاملين في المدرسة، وهو ما تسعى وتدور حوله كافة الجهود التربوية في المدرسة.

5- أنها تفيد في نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة، بما يسهم في اتخاذ القرارات الإدارية، وتحقيق نجاح المدرسة وتطورها

6- وسيلة هادفة لضمان التفاعل والتبادل المشترك للأنشطة المختلفة للمدرسة.

7- وسيلة رقابية وإرشادية لنشاطات المدير في مجال توجيه فعاليات العاملين في المدرسة.

8 - وسيلة لتحفيز العاملين والطلاب في المدرسة للقيام بالأدوار المطلوبة منهم.

أهمية الاتصالات الإدارية

إذا كان الاتصال هاماً في حياة الفرد العادي فإنه لا يقل أهمية في حياة المنظمات صغيرها وكبيرها، إن معظم مشكلاتنا اليوم، كما يقول عبد الباقي ليست في عالم الأشياء، ولكن في عالم الأشخاص، وإن أكبر فشل للإنسان كان وما يزال هو عدم القدرة على التعاون مع الآخرين وفهمه إنها مشكلة اتصال، لذا يعتبر الأكاديميون، كما أوردا جرينبرج و بارون أن الاتصالات هي الغراء والصمغ الاجتماعي الذي يستخدم لتحقيق التماسك بين أجزاء المنظمة وتحسين مستواها.

كما يقول تشستر برنارد Cheaster Bernard رئيس شركة نيوجرسي بل للهاتف New Jersey Bell Telephone الأسبق كما أشارا جرينبرج وبارون إن هيكل المنظمة

وانتشارها ومجال عملها تتحدد بواسطة أدوات وأساليب الاتصال بها، ولا يرى جرينبرج وبارون أن هناك مبالغة في عبارة تشستر برنارد إذا ما علمنا أن مديري الشركات يقضون 80٪ من أوقات عملهم في عملية الاتصالات.

ويمكن قياس مدى أهمية الاتصالات عندما يتضح لنا أن التجارب أثبتت، كما يقول عبد الباقي أن عدالة الإدارة في معاملة موظفيها ليس كافياً في حد ذاته إذا لم يصحب ذلك شرح وافي، وتفسير كامل لتوجهاتها مما يقطع الطريق على مروجي الشائعات أي القدرة على تحقيق اتصال فعّال، أيضاً كما أوضح حمود إن التطور والنمو الكبير في المنظمات واتساع أنشطتها وتزايد أحجامها، وبالتالي ابتعاد قيادات الإدارات العليا عن الإدارات التنفيذية أسهم بشكل كبير في زيادة الاهتمام بالاتصالات.

ويقول قوته ودباب إن العامل الأساسي الذي يجعل الاتصالات الإدارية تختلف عن أنواع الاتصالات الأخرى هو أن نجاح أو فشل الاتصالات الإدارية يؤثر على إنتاجية المنظمة، لذا لا يمكننا كما أورد الهواري تصور أن هناك تنظيم أو إدارة دون اتصال، وبدون اتصال لا يوجد هناك تنظيم، لذلك تقول المنجي أن للاتصال دور في جميع العمليات الإدارية من تنظيم وتخطيط ورقابة وتنسيق واتخاذ قرار، ولا عجب أن تعود أغلب المشكلات في المنظمات إلى سوء ممارسة الاتصالات الإدارية بين الإدارة والعاملين، من خلال ما تقدم يتضح لنا أهمية الاتصال الإدارية في المنظمات وبالأخص مع كبر حجم المنظمات، وبعدها عن بعضها البعض (مثل الشركات الإقليمية والمتعددة الجنسيات)، فالاتصال هو عصب العمليات الإدارية ومتطلب حتمي لأي تنظيم، أيضاً يتضح لنا أن الاتصالات الإدارية، لا بد لها من قوانين ومبادئ تحكمها لتسيرها بفعالية في الاتجاه الصحيح وتحقيق فاعليتها، أيضاً يتضح لنا أنه متى ما كان الاتصال واضحاً، ويسّهل انسياب المعلومات داخل قنوات التنظيم فإن ذلك يساعد على كفاءة الأداء في التنظيم.

عناصر عملية الاتصالات الإدارية

لكي تتم عملية الاتصالات الإدارية، لا بد من توافر عدة عناصر أساسية، وهي:

1) المرسل [sender]:

هو ذلك الشخص الذي لديه الرغبة في مشاركة الآخرين معلوماته أو أفكاره، وقد دلت الدراسات كما أشارا آل علي والموسوي أن مصادر الاتصال الموثوق بها لها قدرة أكبر على التأثير من المصادر الأخرى، وأن محتويات الرسالة غالباً ما تُفسر بناءً على مَنْ هو مرسلها.

2) الرسالة [message]:

تعني الفكرة أو المعلومة من المرسل إلى هؤلاء الذين يريد أن يشاركهم أفكاره أو معلوماته، يقول عبد الباقي ولا شك أن الاختيار الحسن لصياغة الرسالة ورموزها من الأهمية بمكان لكل من المرسل والمرسل إليه كما أن سوء الاختيار يقود إلى مشكلات عديدة.

3) قناة الاتصال [channel]:

هي الوسيلة التي تنتقل بها الرسالة بين المرسل والمستقبل، يقول الشيخ لا يمكن للرسالة أن تنقل بواسطة الفراغ، بل لا بد من وسيلة لنقل هذه الرسالة، لذا نرى أن الوسيلة الفعّالة تفيد في تحقيق الاتصال الفعّال إذا ما استخدمت كل وسيلة في مكانها الصحيح، وتتنوع الوسائل ما بين كتابية وشفوية وتقنية أو الكترونية.

4) المستقبل [receiver]:

هو ذلك الشخص الذي سوف يستلم الرسالة، وقد يكون كما يقول الشيخ فرد أو جماعة قليلة أو جمهور كبير في المنظمة، ولا شك أن عملية استقبال الرسالة كما يقول عبد الباقي وتفسيرها تخضع لشخصية المستقبل وإدراكه وشخصيته.

5) التغذية الراجعة [feedback]:

هي رد الفعل الذي يحدث لدى المستقبل نتيجة عملية الاتصال مبيّنا هل حققت الهدف المطلوب أم لا؟ وهو المتمم اللازم لعملية الاتصالات بين المستقبل والمرسل، فعملية الاتصال لا تنتهي، كما أشارا آل علي والموسوي باستلام الرسالة بل يجب التأكد من وصولها وفهمها بالشكل الصحيح لأن عملية قياس ردود الفعل تعتبر أهم عنصر في عملية الاتصال، يقول حمود من معوقات الاتصال محدودية رد الفعل لذا من أحد المبادئ الأساسية لتحقيق أهداف الاتصال هو إنشاء خط اتصال ذي اتجاهين، وهو مما ليس معمولاً به في منظمات الدول النامية.

وفي دراسة للمنجي بعنوان الاتصالات الإدارية في الأجهزة الحكومية العمانية (دراسة تحليلية) أوضحت فيها أن التقارير الرسمية، وهي أحد وسائل الاتصال الحكومية غالباً ما تُهمل، مما ينعكس سلباً على النتائج اللاحقة لأن مرسل تلك التقارير لم يتلق أية إشارة تدل على أن الإدارة قد اطّلعت عليها أو أعارتها أي اهتمام، مما يُشعر المرسل بأن جهوده قد ذهبت سدى لذا يفوّض كتابتها إلى صغار موظفيه لكونها عملية شكلية ليس إلا بسبب انعدام أو ضعف التغذية الراجعة.

وأيضاً كان من توصيات دراسة المنجي الاهتمام بالتغذية الراجعة، فهي أداة الإدارة لتحديد ما إذا كانت الأهداف والتعليمات والقرارات واضحة بالنسبة للعاملين، وبعد استعراض العناصر الخمس هذه يتضح لنا أنها أساسية في أي عملية اتصال ناجحة وفقدان أي عنصر يخل بعملية الاتصالات الإدارية.

مقومات الاتصالات الإدارية

إن الاتصال فن له مقوماته، لذلك ورد في أدبيات الاتصالات الإدارية عدة مقومات ومبادئ للاتصال الفعّال منها:

- أن تحتوي العملية على معلومات جديدة وإلا كانت مجرد اتصالات مزعجة لا طائل منها، كما يقول الهواري.
- تحديد الهدف المُخطط له من عملية الاتصال بأن يسأل المدير أو المسؤول نفسه، كما يقول عبد الباقي ما الذي يريد توصيله، وإلى مَنْ يريد توصيله لكي يستخدم الوسيلة و المدخل المناسب.
- إجادة فن الاستماع فقد أورد الخازندار في دراسته الاستماع الفعّال وتأثيره على الاتصالات التنظيمية أن مؤسسة ابحاث الرأي الأمريكية بينت في دراساتها أن 75٪ من المشرفين تنقصهم مهارة الاستماع، وإن قيامهم بالاستماع الجيد سيساعد على تدفق المعلومات وتوفير مناخ الثقة بين الطرفين المدير والمرؤوس.

أن من مقومات الاتصال الفعّال الآتي يجب أن يكون هناك تنظيم سليم للاتصالات يكون مسؤولاً عن اقتراح وتنفيذ سياسة الاتصال في المنظمة، وأن يكون لدى الإدارة العليا قناعة بأهمية [إدارة الاتصال]، ودورها في تحقيق فعالية الاتصالات في المنظمة.

الوضوح والتوقيت المناسب باستخدام الوسيلة المناسبة، فالإجراءات والتعاميم الضرورية لعقد اجتماع تفترض أن الهاتف أفضل من الخطابات الرسمية، ويشير الطنوبي إلى السرعة، وهي وصول المعلومات في الوقت المناسب، وإلا فقدت المعلومات قيمتها نتيجة التأخير، وبالتالي التأثير السيئ على أهداف المنظمة.

ويضيف الشيخ مبدأ أخذ المعلومات من مصدرها المباشر وفهم الرسائل بموضوعية

وفتح قنوات وطرق اتصاليه مباشرة بين القائد المنصت وبين مرؤوسيه، والمتابعة عن طريق التغذية الراجعة كما يقول عامر للتعرف على وجهة نظر الطرف الثاني، ومدى تمكّنه من فهم المعلومات بطريقة صحيحة.

خطوات الاتصال الفعال

تختلف طبيعة عمل ومهام مدير المدرسة عن غيره من المدراء، فهو يتعامل غالباً مع الجانب الانساني أكثر من الجوانب الأخرى، ويستخدم في اتصالاته الوسائل الشفهية أكثر من الوسائل الأخرى (الكلمة المنطوقة)، ولذا يمكن القول أن أولوية احتياجه في مهارات الاتصال تتركز في مهارتي الإنصات والتحدث، وقد وضع القعيد خمسة عشر خطوة إرشادية لمساعدة المدير في أن يكون متصلاً بارعاً أكثر فاعلية وتأثيراً، وتلك الخطوات هي:

تحقق من جدوى الاتصال: أسال نفسك قبل الدخول في أي عملية اتصال، ما الهدف منها ؟ إذا كان هدفها واضحاً، ويستحق المتابعة، فالاتصال هنا أمر مطلوب، وإلا كان تركه أفضل.

وسع دائرة التفكير لديك: تذكر بأن الكلمات عبارة عن رموز وكلما ازدادت معرفتنا ومعلوماتنا عن القضايا التي تتحدث عنها ازدادت قدرتنا على التأثير والإقناع.

استمع بدقة واستيعاب إلى الرسالة التي ينقلها الآخرون إليك: ابحث عن كل ما تحمله من معاني، ولا تقصر تركيزك على بضع كلمات من الرسالة، فإن ما تعنيه هذه الكلمات بالنسبة لك قد يختلف عن ما تعنيه لشخص آخر.

ضع مصدر الرسالة في اعتبارك على الدوام: وكلما عرف المتصل بشكل أفضل كنت قادراً على تقييم رسالة والدوافع الكامنة وراء إرسالها بشكل أحسن.

صمم رسالتك بما يتناسب مع المستمعين: اختر الكلمات والمفاهيم والأفكار التي تجعلهم يتفاعلون معك بناءً على ما يحملون من خلفية ومعرفة.

أطرح الأسئلة ثم دع المتحدث يؤكد لك أن ما فهمته في الواقع صحيح.

أعرف ما ستتحدث عنه: حيث أن التأثير في الآخرين وإقناعهم بما تريد لا بد أن يعتمد على معرفة جيدة وتمكن شديد من الموضوع.

كن واضحاً ومحدداً: لا تدور حول الموضوع بالتحدث في العموميات الغامضة، فإذا تحدثت بحديث عام فليكن لديك شيء محدد يوضح قصدك.

لا تخفف من قول: أنا لا أعرف: فالكثير منا لا يعرف إلا القليل عن العالم الذي نعيش فيه والتظاهر بالإجابة أو تلفيقها يضاعف فقط من المشاكل الجهل، وقديماً قال إمام من أئمة السلف، "لست أدري نصف العلم".

تذكر أن أي شيء يصل للآخرين هو وسيلة اتصال: الطرف المرسل غير مهتم كثيراً بالتفاصيل، إن الحرص على الشكليات المقبولة وبدون مبالغة ونبرة الصوت وارتفاعه وحدته، والسكون، كلها وسائل اتصال يتوجب عليك أن تضعها في الحسبان لئلا تقع في مأزق مخاطبة من حولك برسائل خاطئة من غير قصد.

ابتعد عن الوقوف في مصيدة عبارة (إما/ أو): ذلك لأن كثير الأشياء في الحياة لا تقع تحت تصنيف الأسود والأبيض ببساطة.

توجه إلى أولئك الذين تتحدث إليهم بكل انتباك: إذا خصصت وقتاً للتواصل مع شخص فامنحه الاهتمام والانتباه، إلى حديثه وشارك فيه عندما ترى في ذلك مصلحة لعملية الاتصال.

لا تقاطع الشخص الآخر: فالمقاطعة بمثابة إبلاغ الطرف الآخر بالعبارة التالية "من فضلك اسكت، فما سأقوله أنا هو الأكثر أهمية".

حاول طرح أفكارك في المكان والوقت المناسبين: فالموقع والإطار الذهني الذي تكون فيه مع الطرف الآخر يؤثر بشكل كبير على مدى حسن استقبال آرائك وقبولها.

تأكد أن الاتصال وجهاً لوجه هو عملية مستمرة: حيث تشير الدراسات إلى أن إرسال رسالة واحدة يعني أن هناك على الأقل ست رسائل مختلفة ضمنية، وهي:

- ما تعني قوله.
- ما تقوله فعلاً.
- ما يعتقد الآخر أنه يسمعه.
- ما يسمعه الشخص الآخر.
- ما يقوله الآخر.
- ما تعتقد أن الشخص الآخر يقوله.

أنواع الاتصالات

توجد عدة أنواع وتصنيفات للاتصالات، وسوف نقتصر هنا على ذكر نوعين رئيسين من الاتصالات مهمة بالنسبة لمدير المدرسة ذكرهما كل من العثيمين، والشماع، وحمود، وهما:

أولاً: الاتصالات الرسمية:

هي الاتصالات التي تحصل من خلال خطوط السلطة الرسمية والمعتمدة بموجب اللوائح والقرارات المكتوبة، وقد تكون داخلية (داخل المدرسة) وقد تكن خارجية (مع مدارس أخرى)، وهي بصفة عامة تقسم إلى ثلاثة أنواع على النحو التالي:

1- الاتصالات العمودية:

تنقسم إلى:

أ) اتصالات نازلة:

هي الاتصالات التي تتدفق من أعلى التنظيم إلى أسفل (من مدير المدرسة إلى مختلف العاملين في المدرسة من معلمين وموظفين ومستخدمين...ألخ)، وتهدف إلى نقل الأوامر والتعليمات والتوجيهات والقرارات، وتتم عادة بالعديد من الصيغ المألوفة في الاتصال، مثل المذكرات والتعاميم والمنشورات واللقاءات الجماعية، وغالباً ما تكون التغذية العكسية في هذا النوع من الاتصالات منخفضة.

ب) اتصالات صاعدة:

هي الاتصالات الصادرة من العاملين في المدرسة إلى المدير، وتضم نتائج تنفيذ الخطط وشرح المعوقات والصعوبات في التنفيذ والملاحظات والآراء، ولا تحقق هذه الاتصالات الأهداف المطلوبة إلا إذا شعر العاملون بوجود درجة معينة من الثقة بينهم وبين المدير واستعداده الدائم لاستيعاب المقترحات والآراء الهادفة إلى التطوير، وتعزز هذه الاتصالات عن طريق سياسة الباب المفتوح من قبل المدير، وعن طريق صناديق المقترحات وغيرها.

2- الاتصالات الأفقية:

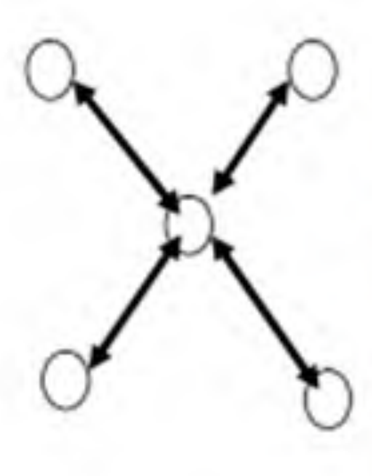
هي الاتصالات الجانبية التي تتم بين الأفراد أو الجماعات في المستويات المتقابلة (مثل اتصال مدير المدرسة بمدير آخر أو المدرسين ببعضهم البعض)، ويعزز هذا النوع من الاتصالات العلاقات التعاونية بين المستويات الإدارية المختلفة خصوصاً ذا ما ركز على تنسيق العمل، وتبادل المعلومات، وحل المشكلات الإقلال من حدة الصرعات والاحتكاكات، ودعم صلات التعاون بين العاملين.

3- الاتصالات المتقابلة او المحورية:

هي الاتصالات بين المدراء وجماعة العمل في إدارات غير تابعة لهم تنظيماً (مثل اتصال مدير المدرسة بمدرسين في مدرسة أخرى أو رئيس نشاط في المدرسة بأعضاء أنشطة أخرى) ببعضهم البعض)، ويحقق هذا النوع من الاتصالات التفاعلات الجارية بين مختلف التقسيمات في المدرسة، وعادة لا يظهر هذا النوع من الاتصالات في الخرائط التنظيمية

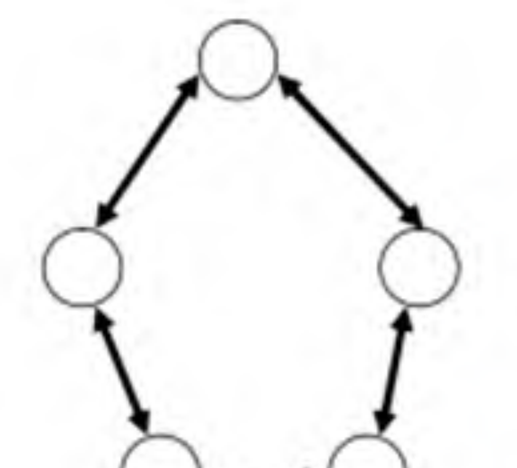
ثانياً: الاتصالات الغير: ببعض البحوث حول الاتصالات وأهميتها في صنع القرارات، وكشفت هذه البحوث أن التنظيم اللامركزي أكثر فاعلية في حل المشكلات المعقدة، وذكر العديلي إلى أن تلك الدراسات أظهرت عدة أنماط الاتصالات جميعها تقريباً تستند على الأنماط الأربعة التالية:

1 – النمط الأول (شكل العجلة):



وهذا النمط يتيح لعضو واحد في المحور (أو الرئيس أو المشرف) أن يتصل بأعضاء المجموعة الآخرين، ولا يستطيع أعضاء المجموعة في هذا النمط الاتصال المباشر إلا بالرئيس، أي أن الاتصال يتم فيما بينهم عن طريقه فقط، واستخدام هذا الأسلوب يجعل سلطة إتخاذ القرار تتركز في يد الرئيس أو المدير.

2 – النمط الثاني (شكل الدائرة):



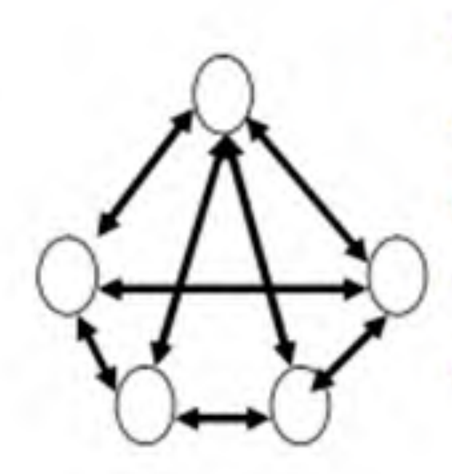
هـذا الـنمط يكـون فيـه كـل عـضو مـرتبط بعضوين، أي أن كل فرد يستطيع أن يتصل إتـصالاً مباشراً بشخصين آخـرين، ويمكـن الاتـصال ببقيـة أعضاء المجموعة بواسطة أحد الأفراد الـذي يتـصل بهم إتصالاً مباشراً.

3- النمط الثالث (شكل السلسلة):



في هذا النمط يكون جميع الأعـضاء في خـط واحد، حيث لا يستطيع أي منهم الاتصال المباشـر بفرد آخـر (أو بفـردين) إلا إذا كـان أحـد الأفـراد الذين يمثلون مراكز مهمة، ويلاحظ أن الفرد الـذي يقـع في وسـط (متـصف) الـسلـسلة يملـك النفـوذ والتأثير الأكبر في منصبه الوسطي.

4- النمط الرابع (شكل الكامل المتشابك):



في هذا النمط يتاح لكل أفراد التنظيم أو المنظمة (الجهاز) الاتصال المباشر بأي فرد فيها، بمعنى آخر إن الاتصال هنا يتجه إلى كل الاتجاهات، غير أن استخدام هذا النمط يؤدي إلى البطء في عملية توصيل المعلومات، وإلى إمكانية زيادة التحريف فيها، وبالتالي يقلل من الوصول إلى قرارات سليمة وفعال.

قنوات تدفق الاتصالات الإدارية

ورد في أدبيات الاتصالات الإدارية أربعة قنوات أساسية في عملية الاتصالات الإدارية، وهي:

1) الاتصالات من أعلى لأسفل

(Communication Downward):

أي من الإدارة العليا للدنيا، حيث تصل التوجيهات والقرارات والمعلومات من المدير إلى المرؤوسين. وتعتبر الاجتماعات الرسمية والقرارات المفاجئة ونشرات أهداف المنظمة من طرق الاتصال من أعلى لأسفل، فهذا النوع من الاتصالات الإدارية أساسي في أي تنظيم.

2) الاتصالات من أسفل لأعلى

] Upward Communication:[

أي من الإدارة الدنيا للعليا، ومثال هذه الاتصالات تقارير الأداء التي يكتبها المشرفين إلى الإدارة العليا، ويهدف هذا الاتصال إلى زيادة فرصة مشاركة العاملين مع الإدارة وإعطائهم فرصة لتوصيل صوتهم للإدارات العليا، لكن حمود يرى توقف نجاح هذا النوع من الاتصال على طبيعة العلاقات بين المدير والمرؤوسين، وعلى استعداد المدير للاستجابة لمقترحات وآراء العاملين متبعاً سياسة الباب المفتوح. من خلال ما تقدم يتضح لنا الأهمية القصوى لهذا النوع من الاتصال الذي إن طُبق تطبيقاً صحيحاً فإننا نرى أنه سوف يعزز من قيمة ارتباط العامل في المنظمة ويزيد من إنتاجيته، وبالأخص حينما يشعر أن هذه المنظمة جزء منه يحتويه ويسمع له، وكان من نتائج دراسة الخازندار الاستماع الفعّال وتأثيره على الاتصالات التنظيمية أن على الإدارة تفهم آراء العاملين في كافة المستويات الإدارية والاستماع لمقترحاتهم، وذلك لضمان فاعلية الاتصال وانجاز الأهداف والبرامج المستهدفة.

3) الاتصالات الأفقية

:[Horizontal Communication]

يتم هذا النوع بين العاملين في الإدارات والأقسام الأخرى داخل المنظمة التي لها نفس المستوى، وهو شائع وضروري في عملية التنسيق الضرورية للمنظمة، ويشير حمود إن شيوع هذا النوع من الاتصال بين العاملين ومديري الأقسام يساهم في خلق التعاون والتفاعل، وبالتالي التلاحم الذي يساعد على تحقيق أهداف المنظمة.

4) الاتصالات المحورية [Diagonal Communication]:

يشمل هذا النوع من الاتصالات العلاقات القائمة بين المدراء والعاملين في إدارات أخرى غير تابعة تنظيمياً لهم، أي انه اتصال يأخذ شكلاً غير رسمي تنظيمي يقول حنفي يمكن ملاحظة أهمية الاتصال المحوري في الشركات المتعددة الجنسية والأسواق، ففي شركة Eaton Corporation المتشرة في اثنان وعشرون دولة حيث توضع الخطط والسياسات، وفقًا لمجموعات المنتجات الرئيسية بصرف النظر عن المنطقة الجغرافية، وبذلك نجد أن الاتصال بين المصانع الخاصة بكل مجموعة من المنتجات و بين مجموعات المنتجات هو محوري في مسلكه.

طرق الاتصالات الإدارية

لقد ورد في مواضيع الاتصالات الإدارية عدة طرق للاتصالات الإدارية في المنظمات منها:

1- الاتصال الشفهي (اللفظي):

هو ذلك الاتصال الذي يستخدم الألفاظ المنطوقة المشتملة على كلمات أو جُمل أو عبارات دالة على معنى مفيد، وتتكون منها الفكرة أو الموضوع الذي يريد المدير نقله للسامعين، ومن صور هذا الاتصال المحادثات والندوات والاجتماعات و المقابلات والبرامج التدريبية، ويشمل أيضاً هذا النوع من الاتصال استخدام الهاتف في المنظمات، تلجأ المنظمات إلى هذا النوع من الاتصال الذي يتسم بالسرعة عندما تتطلب الرسالة توضيحاً خاصاً للتأكد من إيصال المعنى الصحيح، ونرى أن فائدة هذا النوع من الاتصال أنه يعطي ردود فعل مباشرة، ويسهل التفاعل الذي يسمح بتبادل جيد للأفكار، وبالتالي اتصال فعّال.

2- الاتصال الكتابي:

هو الاتصال الذي يستخدم كتابة الأفكار والمعلومات، إما باستخدام الكلمات أو الرموز، وتوزيعها للعاملين في المنظمة، ويرى حمود أن الاتصال الكتابي سلاح ذو حدين فقد يكون ايجابياً إذا اتسم بالدقة التعبيرية والوضوح، وبالتالي يمكن اعتماده كوثيقة رسمية قانونية، وقد يكون سلبياً إذا لم يكن بالدقة المطلوبة ويكون عبء على المنظمة لحفظه وتكديسه في المخازن، ومن صور هذا النوع من الاتصال التقارير والأوامر والتعليمات وكتيبات المنظمة وسياسات ولوائح المنظمة ودليل قوانين العاملين وغيره، وفي دراسة العسكر والعمار والأسمري واقع الاتصالات الكتابية في الأجهزة الحكومية دراسة ميدانية مقارنة تبين صحة الفرضية القائلة باختلاف التنظيمات الإدارية المسؤولية عن مهام الاتصالات الكتابية في الأجهزة الحكومية، وبينت أيضاً أن هناك تحولاً في الوضع التنظيمي نحو المركزية الكاملة مع التوصية بضرورة إدخال التقنيات الحديثة في الاتصالات الكتابية.

3- الاتصالات الالكترونية:

هي القرارات أو المعلومات التي تصل للعاملين عن طريق التقنيات الحديثة الانترانت أو الانترنت أو الفاكس، فالاتصالات الالكترونية من الممكن أن تعزز نمو وفاعلية الاتصال بين العاملين إلا أنها من الممكن أن تُحاط بعدم الفهم الصحيح distortion إذا لم تكتب بطريقة واضحة مثل الاتصالات الكتابية، ونرى أنه غالباً ما تكثر الاتصالات الالكترونية مع المنظمات الافتراضية التي تستخدم التجارة الالكترونية لتحقيق الاتصال مع العاملين و المديرين و العملاء.

كما نرى أن المستقبل هو للاتصالات الالكترونية خصوصاً في ظل تطبيق أغلب دول العالم المتقدم لمبادئ الحكومة الالكترونية، لذا يجب على المنظمات الحكومية والخاصة مراعاة أهمية هذا النوع من الاتصالات عن طريق تدريب جميع الموارد البشرية على

استخدام التقنيات الحديثة وجعلها واقعاً ملموساً من خلال تبني سياسات حديثة للاتصال تكون مواكبة للتطور التقني وتتم عن قراءة جيدة للواقع والمستقبل الذي يؤكد أن اليوم والمستقبل هو لهذا النوع من الاتصالات، وبمقابلة الممثل الإداري لشركة العين للعين للبصريات i2i في جدة الأستاذة غدير السبحي وسؤالها عن واقع الاتصالات الالكترونية في الشركة أجابت إن قسم الاتصالات الإدارية في الشركة يتولى تحديد الوسائل بحسب القرار، وبحسب العاملين فالبائعون في فروع المحلات المختلفة يتلقون من منسق الاتصال رسائل إلى هواتفهم المحمولة عن موعد اجتماع مدير الموارد البشرية مع البائعين، أما الموظفون في الإدارات المختلفة مثل قسم المعامل والقسم المالي و خدمة العملاء فإنهم يتلقون التعاميم والقرارات عن طريق بريد الشبكة الداخلية (الانترانت)، لكن مديري فروع المعارض يتلقون القرارات الجديدة وطلبات الاجتماع عن طريق البريد الالكتروني أو الفاكس وإن كان البريد الالكتروني هو الغالب، وأوضحت أن مدير الشركة يفضل استخدام الفاكس عن البريد الالكتروني لانشغاله، وأن رقم فاكس المدير وهاتفه المباشر لدى جميع العاملين لمن يرغب في الاتصال معه، وأضافت إن جميع مديري الأقسام في الشركة يتلقون مواضيع جدول المناقشات التطويرية و متطلبات حلقات النقاش على بريدهم الالكتروني نظرًا لأنها في الغالب تحوي تفصيلات كثيرة.

وأشارت إلى أن سياسة الشركة مع المدربين المسئولين عن تطوير الموارد البشرية تطلب منهم استخدام الوسائل الحديثة أثناء اتصاله مع الموظفين لشرح برامج التدريب لهم، وبسؤالها هل الشركة اعتمدت استقبال استفسارات العملاء عن طريق البريد الالكتروني، أجابت أنه لم يستخدم البريد الالكتروني مع العملاء لأنه لم يكن هناك طلب من العملاء لهذه الخدمة، ورأت أن السبب أن العملاء في الغالب يقوموا بالاتصال الهاتفي للاستفسار عن أي أمر، إلا أنها أشارت أنه من الممكن أن يتم ذلك مستقبلاً إذا ما دعت الحاجة، لذلك إذا انتهجت الشركة التجارة الالكترونية والمعارض الافتراضية على الويب، وبسؤالها هل تعتمد الشركة نقل الاجتماعات بالصوت والصورة Video-

Mediated Communication أو مـا يطلـق عليـه Cybermeetings أجابـت أن هـذه الطريقة الحديثة غالباً ما تستخدم بين فروع الشركات البعيدة عن بعضها البعض.

وأن شركة i2i هي شركة وليدة مـن سبع سنوات فقـط وفروعهـا فقـط ترتكـز في مدينة جدة، كخطة مبدئية إلا أنه عنـد التوسـع في الفـروع الإقليميـة مـستقبلاً، لا تـستبعد استخدام هذه التقنية في الاجتماعات مع مديري المناطق البعيـدة، ومـن الطريـف الغريـب قولها أنه في بعض الأحيان يقوم مدير التسويق بتوصيل الخطة التسويقية للمدير عن طريـق وصلة الBluetooth التي تكون في حاسب المدير المحمول، وانتهى لقائي معها بالـشكر لهـا على تعاونها البنّاء معي هي والمدير العام المهنـدس حلمـي نتـو الـذي كـان مثـالاً للمـدير الشاب الناجح المتمتع بقدر كبير من الشفافية في توضيح أغلب الأمور.

4- الاتصالات غير اللفظية:

هي الاتصالات التي لا تستخدم الكلمـات للدلالـة علـى معانيهـا، وإنمـا لغـة غـير لفظية مثل الإشارات، تعد مساحة الاتصالات غـير اللفظيـة واسـعة جـداً فتعـابير الوجـه ولغة الجسد تعطي انطباعـات بحـسب مغزاهـا فقـد يـستعمل المـدير، كمـا أوردا آل علـي والموسوي قبضة يده ويضربها على الطاولة للتأكيـد علـى جديـة الأمـر. إن ابتـسامة أحـد المديرين لموظفه وربته علـى ظهـره لأنـه أدى عمـلاً جيـدًا تُعـد نوعـاً مـن الاتـصال غـير اللفظي، كمـا قـالا جرينـبرج و بـارون، ويـستطرد بـارون وجرينـبرج قـائلين إن الملابـس (المظهر) لا يمكن أن تعوض النقص في المهارات المطلوبة للوظيفة، ولكن من تتوفر لـديهم المهارات المطلوبة فإنهم يعبروا عن أنفسهم جيدًا إذا ارتدوا ملابـس ملائمـة كمـا توضـح الكتـب الإرشـادية dress for success. أيـضًا أشـارا جرينـبرج وبـارون أن الوقـت مـن الممكن أن يستخدم كعامـل غـير لفظـي في الاتـصال، فقـد يـوحي المـديرين في المنظمـات الكبيرة للمراجعين أن وقتهم ثمين عن طريق جعل المراجعين ينتظرون بعض الوقت حتـى يتمكنوا من رؤيتهم.

ولا هناك ما يميز طريقة من طرق الاتصال هذه عن الأخرى إلا أن الموقف هو الذي يحدد ذلك، فقد يكون الاتصال الشفهي فعّال في الاتصالات التي تحتاج لشرح وافي، وقد يكون الأسلوب الكتابي فعّال في الاتصالات الروتينية، معوقات الاتصالات الإدارية:

معوقات الاتصالات الإدارية

إن إدراك المديرين لمعوقات الاتصالات الإدارية يسهّل عليهم معرفة هذه المعوقات، وبالتالي تجاوزها لكي يتم تحقيق الاتصال الفعّال، ومن هذه المعوقات الآتي:

1) معوقات شخصية:

تشملعلى عدم القدرة على التعبير الجيد واختيار ألفاظ مبهمة، وغلبة الغموض، وعدم إصغاء العاملين، واختلاف قدراتهم، ومداركهم العقلية نتيجة الفروق الفردية.

2) معوقات تنظيمية:

تشمل على كبر حجم نطاق الإشراف وكثرة المستويات الإدارية، كما يقول الشيخ التي تنقل الرسالة، مما يؤثر على وصول المعلومات بطريقة صحيحة، أضف إلى ذلك عدم وجود هيكل تنظيمي، كما يشير حمود يؤدي إلى وضوح الاختصاصات والصلاحيات، أيضاً غياب السياسة الواضحة لنظام الاتصالات في المنظمة التي توضح أهداف الاتصالات الإدارية في المنظمة، وتساعد على تحديد السلطة والصلاحيات والمسؤوليات، وتمنع التداخل بين الوحدات التنظيمية.

3) معوقات بيئية:

أن درجة الحرارة و الإضاءة وسوء التهوية ووجود الضوضاء تساعد على إعاقة الاتصال الفعّال، ويضيف الخازندار في دراسته الاستماع الفعّال وتأثيره على الاتصالات

التنظيمية أن الحيز المكاني الضيق، وبالأخص في الدوائر الحكومية مع كثرة المراجعين يعرقل الاتصال الفعّال، ويؤدي للتوتر.

4) معوقات نفسية اجتماعية:

تشمل على كون طرفي الاتصال من مجتمعات مختلفة، وضرورة تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العاملين على اختلاف مستوياتهم التنظيمية، وذلك لرفع الحواجز النفسية والاجتماعية بين المديرين والعاملين لتحقيق أهداف الاتصال، من خلال ما تقدم يتضح لنا أنه متى ما انتهجت المنظمات إلى تدعيم العلاقات الإنسانية الاجتماعية بين العاملين، وخلق جو ودي قيمي بين العاملين والمديرين فإن ذلك مؤداه إلى تحسين قنوات الاتصال بها، وتعزيز فرص تحقيق أهدافها.

الفصل الخامس

نظم المعلومات وادارة المراسلات الالكترونية

الفصل الخامس

نظم المعلومات وادارة المراسلات الالكترونية

مفهوم الإدارة

هي فن انجاز المهام من خلال القوي البشرية العاملة في المنظمة للوصول إلي الأهداف المطلوبة، ومن وظائفها الرئيسية(التخطيط، التنظيم، السيطرة، اتخاذ القرارات).

وتعرف أيضا بأنها عملية تنظيم المهام ضمن حدود الموارد المتاحة ومتابعة وتوجيه العاملين فيها لانجازها، وذلك لتحقيق الأهداف المحددة.

مفهوم المعلومات الإدارية

هي المعنية بالوظائف الإدارية الخاصة بالمنظمة تشتمل علي عمليات التخطيط، التنظيم، الرقابة، اتخاذ القرارات، حسب مستوي الإدارة المعنية.

مستويات الإدارة

أولاً: مستوي الإدارة العليا: يهتم بالتخطيط الاستراتيجي، ورسم السياسات المستقبلية للمنظمة.

ثانياً: مستوي الإدارة الوسطي: فيه يتم وضع الخطط التكتيكية بهدف تحقيق أهداف المنظمة.

ثالثاً: مستوي الإدارة الدنيا: يهتم بعمليات التنفيذ للخطط التكتيكية من قبل الإدارة الوسطي.

رابعاً: العلاقة بين المستويات الثلاثة: وتوجد العلاقة بحيث تكون مسئوليات مجلس

الإدارة ورئيس المنظمة ضمن مستوي الإدارة العليا، ومسئوليات نواب الرئيس في الإدارة الوسطي ورؤساء الأقسام مسئولين عن سير العمليات في مستوي الإدارة الدنيا، والعلاقة هنا لغرض تحقيق الأهداف الخاصة بالمنظمة عن طريف ترابط النظم الفرعية والاتصال بين المحيط الخارجي والمنظمة.

العوامل التنظيمية والهيكلية للمنظمة

إن الهيكل التنظيمي وأسلوب الإدارة المتبع يؤثران بشكل مباشر علي معظم المعلومات، حيث الهيكل التنظيمي يحدد قنوات انسياب المعلومات واستخدامها الفعلي ومدى تأثيرها على الانجاز.

والجدول أدناه يوضح العلاقة بين القرارات والخطط ومستويات المنظمة ونوع المعلومات اللازمة حسب المستويات الإدارية:

المستوى	طبيعة القرارات	نوع المعلومات
المستوي الاستراتيجي	بعيد المدى. هناك مخاطرة عالية.	خارجية اتجاهات الاقتصاد الشامل.
المستوي التكتيكي	متوسطة المدى. هناك مخاطرة. متوسطة الاستخدام الأمثل للمصادر والمستلزمات.	معلومات عن اتجاهات طويلة الأمد للإنتاجية. الأداء. الميزانية.
المستوي التنفيذي	قصيرة المدى. مخاطرة قليلة أو غير موجودة ممكن برمجتها.	المبيعات. احتساب الضرائب المستحقة علي الأجور. مستويات الإنتاج. حجم العمل.

المستويات الثلاثة لنظم المعلومات

علاقة وظائف الإدارة مع المعلومات:

أولاً: علاقة التخطيط بالمعلومات الإدارية:

إن التخطيط يحتاج لمعلومات تعتمد علي الأرقام والإحصائيات التي تعكس هذه الحقائق، وتقسم إلى:

1- معلومات خارجية: معلومات عن القوانين والتشريعات واللوائح التي تتعلق بسياسة الدول، مثل:

أ- معلومات نظام الضرائب.

ب- معلومات سياسة التصدير والاستيراد.

ج- معلومات قوانين العمالة.

د- معلومات قواعد الاستثمار..... الخ.

ه- معلومات إحصائية عن السكان (تفيد في التخطيط قصير وطويل الأمد).

و- المتغيرات الاقتصادية: (الدخل القومي، هيكل مستويات الأجور، إنتاجية الفرد).

ع- معلومات عن التطورات التقنية والخاصة بالمعلومات.

2- المعلومات الداخلية: يتم الحصول عليها من داخل المنظمة:

أ- التنبوء بأعمال المنظمة.

ب- المعلومات المالية.

ج- معلومات عن مكونات الشروع.

د- السياسات الإستراتيجية الخاصة بالمنظمة.

كما يمكن انجاز هذه المعلومات كما يلي:

1- معلومات تقود أي تحديد الأهداف.

2- معلومات تقود إلي تحديد وضع السياسات.

3- معلومات تقود إلي تحديد البرامج التفصيلية.

ثانياً: علاقة الرقابة بالمعلومات الإدارية:

تعتبر الرقابة والمتابعة فحص نتائج الأداء المتحقق ومقارنته أول بأول مع الأهداف المحددة.وتحدد المعلومات المطلوبة كما يلي:

1. معلومات عن تحديد أساليب الرقابة الصحيحة.
2. معلومات عن تحديد أساليب مؤشرات تقييم العمل والانجاز والمبادرات.
3. معلومات عن تحديد الأخطاء والانحرافات وطرق معالجتها.

ثالثاً: علاقة المعلومات الإدارية بالتنظيم:

والتي تعتمد على تنظيمين أساسيين متداخلين هما:

1- الهيكل التنظيمي، والذي يمثل حدود السلطة والمسؤولية والتنظيم الإداري للمنظمة.

2- هيكل المعلومات، ويمثل مسار المعلومات وقنوات الاتصال.

وتتحقق استفادة من المعلومات عند تطابق كل من الهيكل التنظيمي وهيكل المعلومات، وهي كما يلي:

1. معلومات تحديد الهيكل التنظيمي.
2. معلومات لتحديد الواجبات.

3. معلومات لتحديد الصلاحيات.

رابعاً: علاقة المعلومات الإدارية بعملية اتخاذ القرار:

اتخاذ القرارات تعتمد في مواجهة مواقف معينة لغرض اختيار البديل، وهناك أنواع من القرارات أهمها:

- قرارات تتكرر باستمرار وتعتمد علي قواعد عامة ومعروفة (نقل الموظفين، الشراء).
- قرارات نادرة التكرار (اختيار موقع ملائم لإقامة مشروع جديد).
- القرارات تحتاج لمعلومات إضافية، بالإضافة للخبرة والفراسة.

لماذا نظم المعلومات

حتى أوائل الثمانيات لم تكن هناك كتب متخصصة في مجال نظم المعلومات والإدارة الالكترونية ، والمراد في ذلك الوقت لم يكن عندهم الاهتمام والمعرفة في كيفية جمع البيانات ومعالجتها وكيف يتم توزيعها داخل المنظمة، وكيفية حوسبة المهام بسبب تقنيات المعلومات في ذلك الوقت لم تلعب دوراً أساسيا لمساندة نشاطات المؤسسة بسبب تكلفتها وعدم توفرها بشكل سهل للمدراء، وفي التسعينات ظهرت تغيرات كبيرة في بيئة الأعمال منها:

أولاً: العولمة:

لقد أعطت قوة ودفعة كبيرة لأهمية المعلومات وحوسبة المهام وقدمت طموحات جديدة للأعمال وجلبت تحديات علي مستوي المنظمات المحلية بسبب نظم الاتصالات العالمية والنظم الإدارية، وأوجدت حالة تنافس عالية لتسويق السلع والخدمات وتشمل العولمة مايلي:

- الإدارة والرقابة في السوق العالمي.

- المنافسة في الأسواق.

- مجموعات العمل العالمية.

- نظم التوصيل العالمية.

ثانياً: التحول في الاقتصاد الصناعي: ويشمل علي:

- الاقتصاديات المستندة علي المعرفة والمعلومات.

- المنافسة المستندة علي الزمن.

- القيادة.

- الإنتاجية.

- الخدمات والسلع الجديدة.

- اقصر دورة لحياة السلع.

- قاعدة المعرفة الخاصة بالعامل المحدود.

مفهوم نظام المعلومات

لقد عرف لادون لادون نظام المعلومات بأنه مجموعة من الإجراءات التي يتم خلالها استرجاع وتشغيل وتخزين ونشر المعلومات، بغرض دعم عمليات صنع القرار وتحقيق الرقابة في المنظمة.

وهي مجموعة من العناصر المترابطة والتي تعمل بشكل متكامل مع بعضها البعض لغرض تهيئة المعلومات للإدارة، لغرض انجاز الأعمال، ومن وظائف المعلومات داخل المنظمة كما يلي:

1- المدخلات: تمثل تجميع البيانات الأولية من داخل المنظمة أو البيئة المحيطة.

2- العمليات: تعني تحويل البيانات الأولية لمعلومات ذات معني وفائدة للعاملين بالمنظمة.

3- المخرجات: هي توزيع المعلومات الناتجة عن عملية المعالجة على العاملين كل حسب حاجته أو تفعيل للمعلومات حيث يلزم.

4- التغذية الراجعة: هي المعلومات الراجعة للعاملين ذوي العلاقة في المنظمة لمساعدتهم علي تقييم وتصويب العمليات والمدخلات في النظام.

الفرق بين الحاسوب ونظم المعلومات

حيث يمثل الحاسوب الوحدة الأساسية لنظم المعلومات، والتي تعتبر الجزء المهم في تطبيقات الإدارة الالكترونية، بالإضافة لكونها جزء مهم من الإدارة التقليدية.

الإدارة الالكترونية

يعتبر إدخال تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي والاتصالات ثورة حقيقية في عالم الإدارة، مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية، وظهور إدارة إلكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه، وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة متناهية، وفي المجال التطبيقي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة كأهمية إستراتيجية، بما تسهم من دعم ومساندة لأجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل وتسريع عملية صنع القرار، وتمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل، وتقديم جودة الخدمات الإلكترونية وفق معايير فنية وتقنية عالية تواكب العصر.

مفهوم الإدارة الالكترونية

نظراً لاعتماد الإدارة الحديثة حالياً على التقنية المتطورة التي تساعدها علي انجاز أعمالها، وتحقيق أهدافها بشكل سريع ودقيق وبأقل التكاليف، ويطلق عليها الإدارة الالكترونية الذي أهم عناصره تقنيات المعلومات التي تتطور بسرعة مذهلة، والمفهوم الشائع للإدارة الالكترونية هي الاستغناء عن المعاملات الورقية، وإحلال المكتب الالكتروني باستخدام تكنولوجيا المعلومات، وتحويل الخدمات العامة إلي إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة سابقا.

ونستطيع أن نقول إن بدايات الالكترونية (أتمتة المكاتب) بدأت منذ عام 1960 م عند ابتكار شركة " IBM " مصطلح معالج الكلمات، وزادت الأهمية عام 1964 م عندما أنتجت جهاز أطلق عليه اسم " MT/ST " (الشريط الممغنط / وجهاز الطابعة المختار).

وعرفت الإدارة الالكترونية هي إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات العامة والاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الالكتروني عبر الشبكات الداخلية و شبكة الانترنت، بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات.

الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية

1- الإدارة الالكترونية هي إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين و المؤسسات ولزبائنها (الإدارة الخاصة منهم مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من اجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة، وبالجودة المطلوبة.

2- الحكومة الإلكترونية أيضا بأنها المصلحة أو الجهاز الحكومي الذي يستخدم

التكنولوجيا المتطورة، وخاصة الحاسبات الآلية وشبكات الإنترانت والإكسترانت والإنترنت التي توفر المواقع الإلكترونية المختلفة لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات والخدمات الحكومية، وتوصيلها للمواطنين ومؤسسات الأعمال في المجتمع بشفافية وبكفاءة وبعدالة عالية.

أهداف الحكومة الالكترونية

1. تقديم أفضل الخدمات وأكثرها كفاءة في التنفيذ مع تحقيق.
2. توسيع مشاركة المواطنين.
3. تثقيف المجتمع.
4. تحديد فرص التعاون المستمر والتنسيق بينهم وبين الهيئات الحكومية.
5. تقديم المشورة للوزارات الحكومية.

نموذج للإدارة الالكترونية

ان الإدارة الالكترونية تعتمد على احدث تكنولوجيا هذا القرن، لتصل إلى النجاح وتقديم أفضل الخدمات، ويعتمد على:

1. يعتمد علي المعلومات والاتصالات.
2. يتكون نظام الإدارة الالكترونية من:

أ- تطبيقات الإدارة الالكترونية التي لا تعتمد على الكمبيوتر.

ب- تطبيقات الإدارة الالكترونية التي تعتمد على الكمبيوتر.

ج- قاعدة بيانات.

3. مدخلات النظام هي:

أ- موارد مادية داخلية.

ب- المعالجات.

ج- الموارد الداخلية الخارجية.

د- معلومات من المحيط الخارجي.

4. تصور للإدارة الالكترونية، وكيف تقدم البيانات والمعلومات من اجل انجاز الأعمال المختلفة.

5. وتعمل الإدارة الالكترونية كنظام كما يلي:

أ) إدخال البيانات من خلال النظام الفيزيائي للشركة، ويتم معالجتها ثم تدخل إلى قاعدة البيانات.

ب) تستخدم المعلومات، كمدخل للتطبيقات التي تعتمد على الكمبيوتر، والتي تستخدم في أتمتة المكاتب عن طريق التطبيقات التالية:

1. معالجة الكلمات.

2. البريد الالكتروني والبريد الصوتي والاجتماعات عن بعد.

3. التحاور عن طريق الكمبيوتر.

4. قواعد بيانات إدارية مختلفة.

5. التطبيقات الاخري.

ج) يستخدم بعض التطبيقات التي لا تعتمد على الكمبيوتر.

د)الأتمتة الجديدة ستساعد في انجاز المهام عن طريق الاتصال بين المستخدمين مع بعضهم بعضاً، أو مع البيئة المحيطة عن طريق الكمبيوتر والاتصالات.

فوائد الإدارة الالكترونية

إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الالكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر للخدمات، والمواطن والشركات كزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات، لذلك فان للإدارة الالكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها:

1- تبسيط الإجراءات وتقليل كلفتها وإعطاء خدمة أكثر جودة.

2. اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية.

3. الدقة والموضوعية في العمليات المنجزة.

4. تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة، ومع المؤسسات الاخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.

5. ستقلل استخدام الورق بشكل ملحوظ مما يؤثر ايجابياً على عمل المؤسسة.

6. تقليل استخدام الورق يعالج مشكلة حفظ وتوثيق المعاملات.

أنظمة الإدارة الالكترونية

1- أنظمة المتابعة الفورية وأنظمة الشراء الالكتروني.

2- أنظمة الخدمة المتكاملة.

3- النظم غير تقليدية أخرى، وتشمل:

1) نظم التعامل مع البيانات كبيرة الحجم.

2) النظم الخبيرة والذكية.

4- نظم تطوير العملية الإنتاجية، وتشمل:

1) نظم التصميم والإنتاج
2) نظم تتبع العملية الإنتاجية.
3) نظم الجودة الشاملة.
4) نظم تطويع المنتجات.
5) نظم كفاءة شبكة الموردين.

5- نظم تطوير عمليات التسويق والتوزيع، وتشمل:
1) نقاط البيع الالكتروني.
2) نقطة التجارة الالكترونية.
3) نظم إدارة علاقة العملاء.

6- نظم تطوير العلاقة مع مؤسسات التمويل، ومنها:
1) نظم البنوك الدولية.
2) نظم البورصات العالمية.
3) نظم مواصفات المدير الالكتروني.
4) انظم الابتكارية.
5) نظم المعلومات.

أهداف الإدارة الالكترونية

1- إدارة الملفات بدلا من حفظها.
2- استعراض المحتويات بدلاً من القراءة.

3- مراجعة محتوي الوثيقة بدلا من كتابتها.

4- البريد الالكتروني بدلاً من الصادر والوارد

5- الإجراءات التنفيذية بدلاً من محاضر الاجتماعات.

6- الانجازات بدلاً من المتابعة.

7- اكتشاف المشاكل بدلاً من المتابعة.

8- التجهيز الناجح للاجتماعات.

عناصر الإدارة الالكترونية

أ- **إدارة بلا ورق**: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإليكتروني والأدلة، والمفكرات الإليكترونية والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

ب- **إدارة بلا مكان**: تتمثل في التليفون المحمول والتليفون الدولي الجديد (التليديسك) والمؤتمرات الإليكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية.

ج- **إدارة بلا زمان**: تستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء، هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد فنحن ننام وشعوب أخري تصحو، لذلك لابد من العمل المتواصل لمدة 24 ساعة، حتى نتمكن من الاتصال بهم وقضاء مصالحنا.

د- **إدارة بلا تنظيمات جامدة**: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة تنفيذ ذلك يحتاج إلى:

- نظم المعلومات.

- الأجهزة والمعدات.

- البرمجيات بمختلف أنواعها.

- الكوادر البشرية.

- الاتصالات.

- التوعية الحاسوبية.

دور تقنيات المعلومات الإدارية في الإدارة الالكترونية

1- تهيئة فرص ميسرة لتقديم الخدمات الإدارية من خلال الكمبيوتر.

2- توفير الوقت والجهد المبذول.

3- تخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف محدود الخبرة.

4- نجاح الإدارة الالكترونية يعتمد علي عدد من العناصر وأهمها:

5- زيادة الفعالية.

ج- الدقة والسرعة في عملية الانجاز.

د- تقليل التكلفة.

خطوات إدخال الإدارة الالكترونية

تم تحول الإدارات التقليدية إلى إدارات الكترونية، حيث شهدت المدارس الإدارية انعطافات وتحديات عميقة وواسعة على مستوى الفكر الإداري حيث بدأت هذه المدارس الإدارية تتطور وتنضج، وقد أثر ذلك على زيادة الفاعلية في العملية الإدارية وكفاءتها.

وبـذلك أصـبحت الإدارة مـن وصـفها الفكـرة الـتي توجـه وتـدير، وتـستخدم التكنولوجيا بوصفها الأداة والوسيلة إلى فكـرة جديـدة مـع ظهـور التكنولوجيـا الحديثـة، وهي الفكرة التي تأتي بالقدرات والمجالات الجديدة والقيمة الجديدة التي توجه كل شئ بمـا فيها الإدارة.

ولهذا فقد أصبحت الإدارة بمفهومها التقليدي القائم على الهرمية والتقـسيم القـائم على التخطـيط وأوامـر في الأعلـى لم تعـد لازمـة وضـرورية، وكـذلك أصـبح لا يوجـد ضرورة لوجود مدير وعاملين يـشرف علـيهم، فقـد أصـبح الـشخص يعتمـد علـى إدارة الذات، وليس على إدارة الغير كما أنه أصبح لا يوجد حاجة للرجوع إلى المدير للحـصول على المعلومات، حيث أصبح يعتمد على الانترنت وقواعد البيانات، ولهـذا يمكـن القـول بأن الإدارة الالكترونية عملت على ما يلي:

- إزالة الفجوة بين الإدارة والعاملين.
- إلغاء التقـسيم التقليدي المتمثل في الإدارة والعـاملين والمستـشاري، حيـث أصـبح الشخص هو العامل والمدير والاستشاري في نفس الوقت.
- إعادة بناء الأدوار والوظائف بما يحول الإدارة صانعة القرار إلى إدارة استشارية.

وقد تطـورت فكـرة توظيـف المعلومـات في الإدارة تطـوراً كـبيراً، حيـث بـدأ هـذا التوظيف متمثلاً في شكل تقارير تعبر ما حدث؟' فعلاً داخل المؤسسة، ثم تطـور الأمـر إلى تحليـل تلـك التقـارير لمعرفـة الأسـباب وراء حـدوث المتغيرات 'لماذا حـدث؟'، وانتقلـت التقنيات بعملية توظيف المعلومات إلى مرحلة التنبؤ أي 'مـاذا سـيحدث؟'، ثـم تطـورت إلى مرحلة الرؤية المجمعة للمعلومات والتأثيرات المختلفة للقـرارات، ثـم انتقلـت إلى المرحلـة الأكثر تقدماً، وهي توظيف المعلومات من أجل تحقيق الأهداف أو 'ماذا نريد أن يحدث؟'.

خطوات تنفيذ الإدارة الالكترونية

هناك العديد من الأمور عند تطبيق الإدارة الالكترونية (الحاجة لهذه الإدارة والتكلفة)، لذا يجب القيام بالخطوات التالية:

أولاً: إعداد الدراسة الأولية: عمل فريق عمل للوصول إلي القرارات التالية:

- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الالكترونية.
- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير.
- ينسجم مع أخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة، لغرض تطبيق الإدارة الالكترونية.
- عدم الحاجة إلي تطبيق الإدارة الالكترونية لأنها غير اقتصادية.

ثانياً: وضع خطة التنفيذ: عند إقرار توصية الفريق لتطبيق الإدارة الالكترونية، يجب إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مراحل التنفيذ.

ثالثاً: تحديد المصادر: من هذه المصادر (الكوادر البشرية، الأجهزة والمعدات ، والبرمجيات المطلوبة) أي تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية.

رابعا: متابعة التقدم التقني: هناك مسؤولية عند استخدام الإدارة الالكترونية، وهو العمل علي الحصول علي أخر الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الالكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها.

محاور الإدارة الالكترونية

أولاً: الجمهور ودائرتك: تحديد جميع المعاملات التي تخص المواطنين، وهي:

- معاملات لاتحتاج إلي مراجعة المواطن نفسه.
- معاملات من الضروري تواجد المواطن في احد مراحلها.

ثانياً: رجال الأعمال ودائرتك: تحديد النشاطات بين رجال الأعمال ودائرتك، كما يلي:

- معاملات تتم من خلال الانجاز الالكتروني وبحضور رجل الأعمال أو من ينوب عنه.
- معاملات تنجز بشكل أوتوماتيكي.
- معاملات تتم باتصال من خلال شبكة المعلومات.

1- معاملات تنجز بشكل أوتوماتيكي:

من خطوات التنفيذ:

1) حصر هذه المعاملات.

2) تحديد الإجراءات الخاصة بكل معاملة.

3) إيجاد آلية جديدة لتنفيذ هذه الإجراءات الكترونياً.

4)تدريب الموظفين على الآلية الجديدة.

5) إصدار أدلة توضيحية خاصة للموظفين وكذلك الجمهور.

2- معاملات تتم من خلال شبكة المعلومات:

من خطوات التنفيذ:

- تحديد الإجراءات الخاصة بكل معاملة.
- إيجاد آلية جديدة لتنفيذ هذه الإجراءات الكترونياً.
- حصر هذه المعاملات.
- تدريب الموظفين على الآلية الجديدة.
- إصدار أدلة توضيحية خاصة للموظفين وكذلك الجمهور.
- إصدار بروشورات ومنشورات وأدلة لتعريف رجال الأعمال على كيفية انجاز الأعمال على الشبكة.

3- معاملات تتم من خلال الانجاز الالكتروني، وبحضور رجل الأعمال:

من خطوات التنفيذ:

1) حصر هذه المعاملات.
2) تحديد الإجراءات الخاصة بكل معاملة.
3) إيجاد آلية جديدة لتنفيذ هذه الإجراءات الكترونيا.
4) تدريب الموظفين علي الآلية الجديدة.
5) إصدار أدلة توضيحية خاصة للموظفين، وكذلك الجمهور.
6) توعية رجال الأعمال على كيفية استخدام هذه الخدمات عن طريق وسائل الأعمال وإصدار المنشورات التوضيحية.

ثالثاً: دائرتك مع دائرة أخرى:

- المعاملات التي تتم بشكل أوتوماتيكي.
- المعاملات التي تتم من خلال المراسلات الالكترونية.
- المعاملات التي تتم من خلال تكامل قواعد البيانات بين هذه الدوائر.

متطلبات إنجاح الإدارة الالكترونية

أولاً: خلق التوعية الشاملة عند الموظفين بأهمية هذه الإدارة.

ثانياً: خلق البنية التحتية للاتصالات، والتأكد من صلاحيتها.

ثالثاً: إعداد نظام معلومات مكون من نظم فرعية لخلق التكامل في المعلومات.

رابعاً: إعداد دراسة متكاملة لما موجود فعلا من نظم معلومات منجزة وأجهزة ومعدات وشبكات في الإدارات الحكومية، والاستفادة منها في تنفيذ الحكومة الالكترونية.

المشاكل المرتبطة بالإدارة الإلكترونية

1. غش الكمبيوتر (إدخال البيانات/ تخزين البيانات/ تشغيل البيانات).
2. التزوير المعلوماتي.
3. الإضرار بالبرامج والبيانات.
4. تخريب الحاسبات.
5. سرقة المعلومات وبرامج الحاسب.
6. النسخ غير المشروع للبرامج.

7. التجسس المعلوماتي.

8. جرائم الإنترنت.

مستلزمات ربط دائرتك مع الدوائر الاخرى ضمن الحكومة الالكترونية

- توعية وتدريب الموظفين ورجال الأعمال والجمهور.
- كوادر حاسوبية متدربة.
- بنية تحتية للاتصالات.
- شبكة واسعة لاسلكية.
- أجهزة حاسوبية وملحقاتها.
- برمجيات للتشغيل الشبكة والكمبيوترات.
- نظم معلومات متكاملة للمحاور الثلاثة في قواعد بيانات مشتركة.

أنواع المراسلات

1- خطابات رسميه يتم إرسالها بالبريد mail:

يجب اختيار نوعيه من الورق تتحمل التنقل، وعدم التلف أو القطع واختيار ظرف قوى.

2- مراسلات ترسل بالفاكس Fax message:

يجب التأكد من صلاحية الفاكس للعمل ووجود حبر كافي، وورق كافي بالفاكس لاستخراج ورق التأكيد.

3- مراسلات ترسل بالبريد الالكتروني Email:

يحتوى على:

1- عنوان الراسل Sender's Email Address.

2- عنوان المرسل إليه Recipient Email Address.

3- موضوع الرسالة Subject.

4- التاريخ Date.

5- محتوى الرسالة Message Contents.

6- رسالة مرسلة باليد Hand Over message.

كما توضع الرسالة في مظروف كما هو في الحال في البريد أو ممكن بدون ظرف، ويتم تصوير نسخة من الرسالة، ثم يقوم شخص معين (مندوب الشركة أو الفندق).

محتويات الخطاب الرسمي المرسل بالبريد

1) عنوان الراسلSender's name :

1- اسم الشركة.

2- عنوان الشركة.

3- رقم التليفون.

4- رقم فاكس الشركة.

5- البريد الالكتروني.

6- الموقع الالكتروني.

2) التاريخ Date:

من اجل كتابة التواريخ باللغة الإنجليزية فيوجد العديد من الطرق، وهي:

1- الطريقة الكتابية مثل April5,2008

2- الطريقة الرقمية، وتتكون من الطريقة الإنجليزية والطريقة الأمريكية:

- الطريقة الأمريكية: شهر - يوم - سنة مثل:(4-5-2008).

- الطريقة الإنجليزية: يوم - شهر- سنة (5-4-2008).

3) عنوان المرسل إليه Recipient Address:

1- اسم المرسل إلية.

2- المسمى الوظيفي له.

3-اسم الشركة التي يتبعها.

4- عنوان الشركة.

4) المرجع Reference.

5) عبارة التحية الافتتاحية Opening Greeting or salutation

حيث تكتب عبارة التحية مثل Dear sir –Dear Madame، وفي حالة المراسلات الرسمية يتم ذكر اسم العائلة مثل Mr.Elkholy، اما في حالة المراسلات الغير رسمية يتم ذكر الاسم الأول Mrs. Mona.

وموضوع الرسالة: Subject، محتوى الرسالة الرئيسي Main Text، كما ان عبارة المجاملة الاختتامية، يكتب في المراسلات الرسمية التي بدأت عبارة التحية بإسم العائلة Yours sincerely، ويكتب في المراسلات التي عبارة التحية بالاسم الأول Yours Faithfully.

5) التوقيع Signature.

أشكال الخطاب الرسمي

يوجد شكلين أساسيين للخطاب الرسمي هما:

اولاً: النظام المفتوح Indented، يتميز بالاتي:

يترك4 مسافات في بداية كل فقره بالمحتوى الرئيسي للرسالة.

عبارة الجملة الاختاميه والتوقيع يكتب في الناحية اليمنى من الصفحة بمحازاه المرجع Ref .

يكتب عنوان الرسالة في منتصف الصفحة.

ثانياً: النظام المغلق:Blocked

هو النظام الحديث الذي أصبح متداولا فى معظم المراسلات، يتميز بالاتي:

يكتب عنوان الرسالة يسار الصفحة بمحازاه عبارة التحية الافتتاحيه.

تبدأ كل فقره ناحية اليسار بمحازاه عنوان الرسالة.

عبارة الجملة الاختاميه والتوقيع تكتب يسار الرسالة بمحازاه محتوى الرسالة.

مراسلات الفاكس

يتم كتابه رسالة الفاكس في صوره نموذج Application، حيث يتم ملىء العناوين الفرعية، حيث يحتوى على:

موجه إلى (To) ويتم كتابه اسم المرسل إليه ووظيفة

الشركة Company.

مرسل من From.

رقم الفاكس المرسل إليه Fax No.

رقم فاكس الراسل Fax No.

التاريخ Date.

حالة دراسية لإدخال الإدارة الالكترونية

تضمن الدراسة الاحتياجات التالية:

1- المراسلات الالكترونية.

2- مكننة أعمال الإدارات والأقسام.

3- متطلبات التنفيذ الاخرى.

أولاً: المراسلات الالكترونية:

أ) يمكن تنفيذ جميع المراسلات داخل المعهد بشكل الكتروني معتمدين على إمكانيات الشبكة والبرمجيات الخاصة بالبريد الالكتروني.

ب) يمكن تقسيم المراسلات إلى الآتي:

1- المراسلات الصادرة، وتنقسم إلى:

- داخلية.

- خارجية.

2- المراسلات الواردة، وتنقسم إلى:

- داخلية.

- خارجية.

1- المراسلات الصادرة الداخلية: تتم حسب الآلية التالية:

أ- يتم طباعة المراسلة من الموظف وتحول الكترونياً للمدير.

ب- يقوم المدير بالقراءة والتأكد من صحة الكتاب ويوقع عليه الكترونياً، كما يلي:

1- عن طريق التوقيع المخزن وتم إدخاله عن طريق المسح.

2- عن طريق القلم الضوئي أو الرسام أو بطاقة التوقيع الالكتروني.

3- ترجع النسخة للموظف للتأشير الرقم والتاريخ.

4- يقوم الموظف بطبع نسخ من المراسلة للتوثيق.

متطلبات التنفيذ

- تدريب المدراء على كيفية إرسال المراسلات، وكيفية إعادتها وإجراء التعديلات والتوقيع.

- تدريب الموظفين على كيفية طباعة الرسائل وإرسالها وإجراء التعديل عليه وحفظها.

- فتح صندوق بريد على الكمبيوتر لكل الموظفين وتعميمها على الموظفين.

- عمل عناوين بريدية الكترونية لجميع العاملين وتعميمها على الموظفين.

- تحديد مستويات الدخول للبريد بالنسبة للمدير والمدراء.

- إعداد آلية لمتابعة تنفيذ المراسلات الإدارية الصادرة.

2- المراسلات الصادرة الخارجية: حيث تتم حسب الآلية للمراسلات الداخلية:

من متطلبات التنفيذ:

- تحديد الجهات التي يتعامل معها المؤسسة.
- إعداد آلية لمتابعة البريد الصادر الخارجي.
- زيارة الجهات ومعرفة إمكانية إرسال المراسلات عن طريق شبكة الانترنت.
- تحديد العناوين الالكترونية للجهات وتخزين العناوين لها، والمعلومات التي تخص الدوائر على الكمبيوتر.
- فتح صندوق خاص للسرة لكل إدارة في إدارات الشؤون الإدارية والمالية والأقسام.
- المساهمة في تدريب الكوادر الإدارية في الإدارات التي تحتاج ذلك.

1- المراسلات الواردة الداخلية:

- تصنيف المراسلات الواردة من الإدارات.
- وضع صندوق بريد خاص لكل من المدير والمدراء لاستلام البريد الوارد.
- خلق حماية لجميع المستويات الخاصة بالمنظمة.

2- المراسلات الواردة الخارجية:

- يعمم عنوان المنظمة علي جميع الدوائر الحكومية المتعامل معها.
- خلق ملف للجهات المهمة تحفظ فيها المراسلات الالكترونية.
- متابعة البريد الوارد.
- إرسال المراسلات للإدارات المختصة لاتخاذ اللازم.

من متطلبات التنفيذ:

- خلق ملفات حاسوبية لكل إدارة تتعامل المنظمة.
- إرسال العنوان البريد الالكتروني إلى جميع الإدارات.
- تدريب الدوائر التي تتعامل مع المنظمة على كيفية إرسال البريد الالكتروني.
- خلق تعليمات واضحة وفهرست المراسلات الواردة.

أعمال الإدارات والأقسام

يحتاج إلى توفير المعلومات التالية:

- معلومات عن موظفي المؤسسة.
- معلومات عن الميزانية.
- معلومات عن البرامج والأهداف.
- معلومات عن الاستشارات السابقة والحالية ومراحل انجازها.
- معلومات عن البحوث المنجزة، والتي قيد الانجاز ومراحل انجازها.
- أي معلومات أخري.

الحكومة الالكترونية وعلاقتها بالإدارة الالكترونية

مفهوم الحكومة الالكترونية E- Government

هي في الواقع أسلوب جديد ومتطور، بل هي ثورة تقنية معلوماتية قادت إلـي نقلـة نوعيـة في تقـديم الأجهـزة الحكوميـة وأجهـزة القطـاع الخـاص وغـيره مـن القطاعـات للمعلومـات والخـدمات وتـسويق المنتجـات للمـستفيدين عـن طريـق شـبكة الانترنـت

والكمبيوتر، بدلاً من الأسلوب التقليدي الورقي البيروقراطي.

أو هي قدرة القطاعات علي تبادل المعلومات، وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطن وقطاع الأعمال وبدقة عالية، وبأقل تكلفة ممكنو مع ضمان السرية وامن المعلومات المتداولة في أي وقت ومكان.

أو هي نظام افتراضي يمكن الأجهزة الحكومية من تأدية التزاماتها لجميع المستفيدين باستخدام التقنيات الالكترونية المتطورة، متجاهلة المكان والزمان مع تحقيق الجودة والتمييز والسرية وامن المعلومات.

مميزات الحكومة الالكترونية

1. زيادة سرعة التعاملات.
2. تقليص النفقات حيث أدى استخدام الانترنت إلي تقليل عدد الموظفين.
3. كفاءة إدارة علاقات المواطنين.
4. ارتفاع درجة رضي المواطنين في التعامل مع المواقع الإلكترونية الحكومية.
5. الحكومة الالكترونية تقلل الإجراءات البيروقراطية (24 ساعة في اليوم،7 أيام في الأسبوع، 365 يوم في السنة).
6. تجميع كافة الأنشطة والخدمات المعلوماتية والتفاعلية والتبادلية في موضع واحد هو موقع الحكومة الرسمي علي شبكة الانترنت.

محتوي ونطاق الحكومة الالكترونية

يتضمن الآتي:

1. محتوي معلومات يغطي كافة الاستعلامات تجاه الجمهور أو فيما بين المؤسسات للدولة أو فيما بينها وبين مؤسسات الأعمال.

2. محتوي كمي يتيح تقديم كافة الخدمات الحياتية وخدمات الأعمال على الخط.

3. محتوي اتصالي يتيح ربط إنسان الدولة وأجهزة الدولة معاً في كل وقت ويسر.

هناك أولوية في بناء الحكومة الالكترونية للقطاعات التالية:

1. البيانات والوثائق، تعريف الشخصية، سجلات الأحوال.

2. التعليم، لخدمات الأكاديمية والتعليم علي الخط.

3. خدمات الأعمال.

4. الخدمات الاجتماعية.

5. السلامة العامة والأمن.

6. الضرائب.

7. الرعاية الصحية.

8. شؤون النقل.

9. الديمقراطية والمشاركة.

10. الخدمات المالية ووسائل الدفع.

دور ومزايا الحكومة الالكترونية

ينوط بالحكومة الالكترونية أن تحقق الأغراض التالية:

- تسهيل نظام الدفع الالكتروني.
- تقديم موضع واحد للمعلومات الحكومية.
- نقل التدابير الحكومية علي الخط.
- تطبع النماذج الرقمية وإتاحة تعبئتها علي الخط.
- تطوير البني التحتية في حقل التقنية والتشفير والاحتياجات التقنية في بيئتي الاتصال والكمبيوتر.
- تقديم الخدمة الحكومية علي الخط.
- تحقيق فعالية الأداء الحكومي.

متطلبات بناء الحكومة الالكترونية

- حل المشكلات القائمة في الواقع الحقيقي قبل الانتقال للبيئة الالكترونية.
- حل مشكلات قانونية التبادلات التجارية وتوفير وسائلها التقنية والتنظيمية.
- توفير البني والاستراتيجيات المناسبة الكفيلة ببناء المجتمعات.

البناء القانوني للحكومة الالكترونية

يعتبر من الأمور المهمة والحساسة:

العلاقات بين الجهات الحكومية والأفراد في شتى الميادين ومختلف القطاعات تأسست على تعبئة الطلبات والاستدعاءات الخطية والمكتوبة، أي إن العلاقة في الحكومة الالكترونية لايحكمها الورق والكتابة، وإنما نماذج حكومية موثقة ضمن المستندات الرسمية المقرر قانونياً:

- ثمة إشكالات في ميدان أنظمة الرسوم والطوابع وعمليات استيفائها.
- ثمة مشكلات تتصل بإجراءات العطاءات الحكومية وشرائطها الشكلية.
- إشكالات تتصل بوسائل الدفع وقانونيتها ومدى قبول القانون للدفع، كبديل عن الدفع النقدي.
- إشكالات في ميدان حماية أمن المراسلات الالكترونية.
- تساؤل حول حجية التعاقد الالكتروني وحجية الاثبات بالوسائل الالكترونية.
- خشية من إن يكون التكامل الرقمي على حساب السرية، وعلى حساب الخصوصية وحريات الأفراد.
- خشية على امن التعامل، سواء فيما بين المؤسسات الحكومية أو بينها وبين الجمهور.

معايير تحديد نجاح الحكومة الالكترونية

من أهم تحديات الحكومة الإلكترونية:

1) مواكبة تطوير القوانين والتشريعات للتقدم التكنولوجي السريع.

2) إدامة وصيانة الخدمات الإلكترونية من قبل المؤسسات الحكومية.

3) التقليل من مقاومة التغيير، لدى البعض على مختلف المستويات ضمن المؤسسات الحكومية.

4) التوصيف الدقيق للإجراءات، وإعادة هندستها في مرحلة مبكرة في المؤسسات الحكومية.

5) زيادة نسبة انتشار الانترنت، وأجهزة الحاسوب، وجعلها متاحة لكافة شرائح المجتمع.

عوامل نجاح الحكومة الإلكترونية

1- تفعيل دور اللجان التوجيهية الوطنية للحكومة الإلكترونية.

2- تطوير الكوادر الفنية العاملة في مجال الخدمات الإلكترونية لدى جميع الدوائر والمؤسسات الحكومية بما ينسجم مع المشاريع من خلال التدريب.

3- توفير الخبرات اللازمة في مجال الأعمال وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

4- التعاون الإيجابي المثمر فيما بين المؤسسات الحكومية في عمليات اتخاذ القرار فيما يتعلق بالحكومة الإلكترونية.

5- إدامة وضمان استمرارية تطبيق إستراتيجية الحكومة الإلكترونية انسجاماً مع استراتيجيات القطاع العام والبرامج.

6- التزام كافة الدوائر الحكومية بالسياسات والمقاييس والمعايير الفنية الخاصة

بالحكومة الإلكترونية.

7- أهم هذه العوامل زيادة انتشار خدمات الانترنت وتوفير الحواسيب.

8- الترويج والتوعية في استخدام الخدمات الإلكترونية.

مراحل لتنفيذ الحكومة الالكترونية

لقد مرت تطبيقات الحكومة الالكترونية بمراحل متعددة، حتى وصلت إلى الوضع الحالي الذي هي فيه:

1) **المرحلة الأولى**: تتمثل بدخول الحاسبات الآلية إلى العمل الإداري، والتي قد سهلت العملية الإدارية إلى حد كبير.

2) **المرحلة الثانية**: تمت فيها أتمتة والحصول الكترونيا علي بعض الخدمات وتطبيق نظام المعلومات الإدارية ويمكن توظيفها في تسديد فواتير الخدمات بواسطة الهاتف.

3) **المرحلة الثالثة**: تمثلت بظهور شبكة المعلومات الدولية الانترنت، حيث تم تفعيل الأداء الالكترونية.

وهنا تجدر الإشارة بأنه لا توجد لحد الآن دولة طبقت الحكومة الالكترونية بشكل كامل، مما يؤكد بوجود مراحل لاحقة، يتضح من هذا إن للحكومة الالكترونية محتوى معلوماتي، وآخر خدمي، ومحتوى اتصالي يتم من خلالها تجميع كافة الأنشطة التفاعلية والتبادلية والمعلوماتية في موقع واحد، يتضمن اتصال دائم بالجمهور 24 ساعة في اليوم 7 أيام بالأسبوع، 365 يوم في السنة.

الحكومة الالكترونية والاندماج في المجتمع الالكتروني

إن كثير من الناس لايملكون كمبيوترات في منازلهم ولا يعرفون استخدام الكمبيوتر، وبان هناك أناس يملكون كمبيوترات، ولكن لا يعرفون استخدامه، والذين يملكون كمبيوتر نستطيع توفير الفرص لهم لتعلم تقنياته، والذين لا يملكون كمبيوتر تقوم الدولة بواجبها نحوهم، وتوفير مراكز الكترونية لخدمتهم:

1- التوقيع الإلكتروني:

هي عملية على الكمبيوتر يتم من خلالها ربط مجموعة من الحروف والرموز، والأشكال مع ملف معين لتكون بديلاً عن التوقيع الذي تعرفه.

2- التشفير والتوقيع:

1) التشفير عمل هام بمفرده بغض النظر عن التوقيع من عدمه.

2) التوقيع عمل هام بمفرده بغض النظر عن التشفير من عدمه.

3) المزج بين التشفير والتوقيع يعتمد في المقام الأول على أن يكون التشفير، معتمداً على مفتاح خاص، يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالشخص بصورة تحدد هويته (التوقيع).

حالة عملية- الحكومة الالكترونية، الفحص والتحديات

يستدعي تحقيق الحكومة الالكترونية إلي تضافر الجهود علي مستوي عدة محاور متكاملة، وهي:

أولاً: محور البنية التنظيمية والتشريعية:

- تكامل مجهودات وزارتي الاتصالات والتنمية الإدارية مع مركز المعلومات.

- توافر مبادرة الحكومة الالكترونية.

- تشكيل لجنة للتنمية التكنولوجية.

- إصدار مجموعة من التشريعات الالكترونية لحماية الملكية الفكرية، التوقيع الالكتروني، التجارة الالكترونية، جرائم الكمبيوتر، حماية حقوق المستهلكين.

ثانياً: محور البنية الأساسية:

- إنشاء وتدعيم المتوفر من البيانات (الرقم القومي للمواطنين، الرقم القومي للمنشات الاقتصادية، الرقم القومي العقاري، قواعد البيانات الاقتصادية، قواعد البيانات الموارد البشرية، قواعد البيانات الاجتماعية)

- إتاحة المعلومات مجتمعياً من خلال عدة رسائل (النشرات الاقتصادية الأسبوعية والشهرية، الكتب السنوية، النشرات الشهرية داخل الدولة).

ثالثاً: محور الموارد البشرية:

- تنفيذ برامج تدريبية متخصصة لتأهيل الإدارة العليا.

- تنفيذ برامج مشابهة للإدارة المتوسطة لتأهيلها للترقي.

- خلق كوادر خاصة للعاملين في مجال التكنولوجيا المعلومات.

رابعاً: محور التطبيقات ومجالات التنفيذ:وتطبق علي الإدارة العليا في الدولة وتشمل الخطة عدة مراحل:

المرحلة الأولى: مرحلة العقد الجديد بين الحكومة والمواطن.

المرحلة الثانية: مرحلة مكتب الاستقبال الحكومي.

المرحلة الثالثة: مرحلة تطوير الإجراءات، وإنشاء مكتب المكاتب الحكومية.

المرحلة الرابعة: مرحلة تكامل الأنشطة، والخدمات الحكومية.

أهمية المعلومات في العملية الإدارية

إن انتشار تكنولوجية المعلومات كان الأساس الذي أدى إلى بناء وتصميم واستخدام نظم المعلومات الإدارية التي نستطيع إن نعرفها بأنها مجموعة من العناصر البشرية المدربة والعناصر الآلية اللازمة، لجمع وتشغيل البيانات لغرض تحويلها إلى معلومات تساعد في اتخاذ القرارات، ويتكون هذا النظام من مدخلات وعمليات تحويل ومخرجات ويهدف نظام المعلومات الإداري إلى الكشف عن المعلومات وتجميعها وتحليلها وإعدادها طبقاً لاحتياجات مراكز العمل المختلفة بالمؤسسة أو الشركة، كما إن نظام المعلومات يعمل على تداول المعلومات وتجديدها بشكل شبه يومي واسترجاعها عند الحاجة، وهناك أنماط كثيرة ومتعددة لنظم المعلومات الإدارية، واستخدام هذه الأنماط يؤدي إلى فوائد كثيرة جداً أهمها:

1- تقوية الوضع التنافسي للمؤسسة أو الشركة.

2- تحسين الكفاءة.

3- رفع مستوى الإنتاجية.

4- تمكين المدراء من تخصيص وقت اكبر للمهام الإستراتيجية.

5- توفير إمكانية دراسة ومعالجة المشكلات الكبيرة والمعقدة.

6- المساعدة في تنفيذ القرارات.

7- انجاز المهام الإدارية المختلفة.

8- مساعدة الإدارة في التعرف على الفرص، والاستجابة لها بسرعة اكبر.

9- تقديم خدمات جديدة أفضل.

10- زيادة العائدات.

11- تخفيض التكاليف.

12- فتح فرص جديدة وأسواق جديدة.

13- تحقق نتائج مذهلة بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة.

14- اشتراك جميع الإدارات في المؤسسة بشكل مباشر في هذه النظم وتطويرها.

خصائص المعلومات المطلوبة من الإدارة الالكترونية

إن نوعية المعلومات المطلوبة هي التي تنعكس علي نوعية القرارات التي سيتم اتخاذها، لذا برزت الحاجة لتوفير آلية مناسبة، لتقييم مدى جودة المعلومات وهذه الآلية تعتمد على عدة خصائص، وهي كالتالي:

1- الشمولية: بحيث تغطي جميع جوانب الموضوع قيد الدراسة.

2- الدقة: إن تخلو من الأخطاء.

3- المناسبة زمنياً: إن تتوفر في الوقت المناسب للاستفادة منها.

4- الواقعية: تمثل واقع عمل المستفيد لتكون ذات فائدة للتعامل مع الموضوع.

5- التكلفة: إن تكون التكلفة اقل من فائدتها.

أنواع التقارير الموجهة لمستويات الإدارة

أولاً: الإدارة العليا:

- تقارير خارجية
- تقارير داخلية لمرة واحدة.
- تقارير مختصرة عند الطلب.
- التنبوءات.
- المحاكاة.
- الاستفسارات "ماذا، لو".

ثانياً: الإدارة الوسطى:

- تقارير داخلية منتظمة.
- تقارير استثنائية.
- تنبوءات وبيانات داخلية.
- استفسارات.

ثالثاً: الإدارة الدنيا:

- تقارير داخلية منتظمة.
- تقارير عمليات مفصلة.
- بيانات تاريخية وحالية.

المعلومات التي تقدمها الإدارة الالكترونية للإدارة الإستراتيجية

حيث يتحدد في هذه المرحلة دور الإدارة العليا والتزامها تجاه تطوير نظم المعلومات في المنظمة، وفي هذه المرحلة يجب أن تتبنى الإدارة العليا نظم المعلومات وتتعامل معها كمورد أساسي من موارد المنظمة مثلها مثل الموارد المالية والبشرية، كذلك يجب أن يتفهم جميع الموظفين والعاملين في المؤسسة مدى التزام الإدارة العليا نحو نظم المعلومات، وان تعاونهم وتجاوبهم مطلب أساسي في جميع مراحل تطوير هذه النظم، ويجب في هذه المرحلة تحديد السياسات والخطط والبرامج التي تضمن تنفيذ الخطة المعلوماتية الإستراتيجية، ويشمل ذلك:

1. وضع السياسات العامة على مستوى الأنظمة الجزئية، والتي يختص كل منها بأداء وظائف معينة، مثل:

أ- السياسة العامة لتطوير نظم المعلومات.

ب- السياسة العامة لتدبير الاحتياجات والموارد.

ج- السياسة العامة للتدريب والتوظيف.

د- السياسة العامة لبناء مركز معالجة البيانات.

2. إعداد خطط وبرامج تفصيلية على مستوى الأنظمة الجزئية، مثل:

أ- خطط وبرامج تطوير نظم المعلومات.

ب- خطط وبرامج تدبير الاحتياجات والموارد.

ج- خطط وبرامج التدريب والتوظيف.

د- خطط وبرامج بناء مركز معالجة البيانات.

تسلل المعلومات داخل المنظمة المطلوب تطبيق الإدارة الالكترونية فيها

المعلومات تتكون من شرائح مختلفة وتتأثر بالمحيط الخارجي، وهي:

1) المستوي الاستراتيجي: معلومات إستراتيجية تتميز بكونها معلومات استنتاجيه وتحليلية.

2) المستوي التكتيكي: معلومات تم استخلاصها بعناية من المستوي الداني (مستوي العمليات).

3) المستوي التنفيذي: المعلومات الخاصة بالعمليات داخل المنظمة.

الإدارة الالكترونية تدعم اتخاذ القرارات

تحتاج لنظام المعلومات لتدعم مجالات اتخاذ القرارات في الحالات التالية:

- عمل المنظمة في نظام اقتصادي غير مستقر نسبياً.
- أزياد المنافسة الأجنبية والمحلية.
- المنظمة غير قادرة على مجاراة ما يجري حولها في البيئة الاقتصادية المحيطة.
- النظام الأساسي للمنظمة لا يساعد علي تطوي، وزيادة كفاءة العاملين في المنظمة، وزيادة الأرباح وفتح أسواق جديدة.
- الإدارة المسؤولة عن معالجة البيانات غير قادرة على تلبية احتياجات الإدارة العليا، وعدم وجود تحليل للبيانات.

الإدارة الالكترونية وتسلسل مراحل اتخاذ القرارات

1- المرحلة الاستخباراتية: تهدف للوصول، لتعريف وفهم المشاكل في المنظمة.

2- تصميم الحلول: تقوم مجموعة من الأفراد بوضع مجموعة من الحلول الممكنة.

3- مرحلة الاختيار: هي اختيار الحل المناسب، وأفضل نظام للقيام بهذه المهمة.

4- التطبيق: تطبيق الحل واستخدام التقارير لغرض الاستفادة لحل المشاكل.

عناصر دعم القرارات بالأنظمة الإدارية التي تتضمنها الإدارة الالكترونية

ان المستوى الاستراتيجي، يتكون من عدد من النماذج الوظيفية التي تتفاعل مع المحيط الخارجي، وهي:

- نظام المالية.
- نظام التسويق.
- نظام القوي العاملة.
- نظام التصنيع.

وتستخدم المعلومات المنقولة كمصدر للمعلومات في نظام دعم القرارات (DSS)، وهناك أنظمة إدارية أخرى، وهي:

- نظام معالجة المعاملات (TPS): يعمل علي تهيئة المعلومات للقيام بالأعمال اليومية الروتينية.
- نظام المعلومات الإدارية (MIS): يعمل علي تسهيل عمل الإدارة بتقديم تقارير ملخصة، ومركزة، ويدعم العمليات الإدارية داخل المنظمة.

الإدارة الالكترونية ومعالجة المعلومات

تعتبر الغالبية العظمى من المعلومات في الدول الصناعية اليوم معلومات إلكترونية، فالنص يتكون في معالجات الكلمات، ويخزن في دارات أجهزة الحاسب الآلي وينقل عن طريق الشبكات المحلية وخطوط الهاتف والأقمار الصناعية، ويسجل على الطابعات و أجهزة الفاكسميلى ومراقبات أجهزة الحاسب الآلي ويتم التقاط الصور والأصوات بالكاميرات والماسحات والميكروفونات، وغيرها من أجهزة الاستشعار وتخزن على شريط أو قرص وتذاع على الهواء أو من خلال كوابل محورية أو ألياف ضوئية، وتعرض على التليفزيون أو شاشات أجهزة الحاسب الآلي أو تسمع من الإذاعة، ويتم الحصول على البيانات والإشارات الصوتية عن طريق الأسلاك النحاسية المزدوجة والألياف الصناعية والأقمار الصناعية أو تبث عبر الهواء، أما الوثائق فإنه يتم طبعها وتصويرها ضوئياً وإرسال صور منها بالفاكس ومسحها وتخزينها إلكترونياً على نحو متزايد، وتحتاج المعلومات إلي معالجة، وهو إجراء سلسلة من الإجراءات أو العمليات علي معلومات محددة، خاصة بموضوع ما بغرض تحقيق نتائج معينة يحددها تخطيط للوصول للحل.

كما يمر التوصل للحل بخمس خطوات رئيسية، يقوم البشر بثلاث منه:

1- التعريف بالموضوع.

2- تحليل العناصر.

3- وضع برنامج الحل.

ويقوم الكمبيوتر بخطوتين:

4- تنفيذ برنامج الحل.

5- حفظ الوثائق.

المعالجة الالكترونية للمعلومات

هناك ثلاث أسباب رئيسية، وهي:

أولاً: تواجه معظم منشات الأعمال نموا متزايدا في الحجم وصعوبات كبيرة في مجال أنشطتها.

ثانياً: يجب إن تستجيب منشات الأعمال إلي المتطلبات المتزايدة في حجم المعلومات ونوعيتها.

ثالثاً: يحتاج المستفيدون في مختلف المستويات الإدارية بالمنشاة لنوعيات مختلفة من المعلومات لدعم العملية الإدارية والأنشطة التي تنفذها المنشاة.

المزايا الأساسية لنظم معالجة المعلومات

1) **السرعة**: هي من مزايا استخدام الكمبيوتر وتتفاوت سرعة تداول العمليات من كمبيوتر لأخر.

2) **الدقة**: يعني أن الكمبيوتر يعطي معلومات دقيقة خالية من الأخطاء، وتكون الأخطاء قليلة جداً بالمقارنة بالبيانات الهائلة المعالجة والأخطاء تكون نتيجة (المبرمج، أو المشغل المغذي للبيانات).

3) **الاعتمادية**: تعتبر الدقة في المعالجة الالكترونية للمعلومات ذات علاقة مباشرة مع الثقة غير العادية بالكمبيوتر، وتعمل الكمبيوترات باتساق ودقة لفترة طويلة، وتعتبر دوائرها ذات اعتمادية عالية ولها خصائص المراجعة الذاتية.

4) **الاقتصاد**: اظهر تحليل التكلفة لمعالجة المعلومات في أحجام مختلفة إن المعالجة الالكترونية للمعلومات أكثر قبولاً للتبرير الاقتصادي عن المعالجة اليدوية للمعلومات.

نظم المعالجة الالكترونية للمعلومات

لقد أدت نظم معالجة المعلومات الحديثة إلي تكامل عمليتي معالجة البيانات ومعالجة الكلمات، وأدت إلى تكامل إرسال ومعالجة البيانات والكلمات والصور والأصوات، إن نظم الكمبيوترات لها عدة قدرات معالجة أساسية منها:

1) المعالجة المتزامنة Concurrent Processing: يمكن للكمبيوترات إعطاء قدرة العمل لأكثر من مهمة في زمن واحد، مصحوب بتشكيلة من مواد الأجهزة والبرمجيات.

2) المعالجة المتداخلة Overlapped Processing: تساعد نظام الكمبيوتر على زيادة استخدام وحدة المعالجة المركزية عن طريق تداخل عمليات الإدخال والإخراج والمعالجة.

3) المعالجة الديناميكية Dynamic Processing : تسمح بعض نظم التشغيل بان يقوم الكمبيوتر بأداء معالجة الأعمال المتراصة، والتي يتم فيها تنفيذ سلسلة من اعمل معالجة البيانات باستمرار دون تدخل موظف التشغيل بين كل عمل.

4) البرمجة المتعددة Multiprogramming: هي قدرة نظام الكمبيوتر ذو المعالج الوحيد على معالجة برنامجين أو أكثر في نفس الوقت.

5) المعالجة المتعددة Multiprocessing: هي قدرة نظام الكمبيوتر ذي المعالج المتعدد على تنفيذ عدة عمليات في وقت واحد وتنقسم إلي:

أ) المعالجة بالدفعات: يتم تجميع البيانات في نظام المعالجة بالدفعات على فترات زمنية محددة ،ثم معالجتها بصفة دورية، وتشمل(تجميع مستندات المصدر، تسجيل بيانات المعاملات، فرز المعاملات الموجودة في ملف المعاملات).

ب) المعالجة بالوقت الحقيقي: تعالج البيانات عندما يتم إنشاؤها أو تسجيلها بدون انتظار لتجميع مجموعات البيانات، وتقسم إلي مستويات، وهي:

1) نظم الاستفسار- الاستجابة Inquiry/ Response Systems:

وظيفته استرجاع المعلومات.

2) نظم تغذية البيانات Data Entry System:

وظيفته التجميع الفوري، وليس المؤقت للبيانات، وتسجيلها حتى يمكن معالجتها في تاريخ لاحق.

3) نظم معالجة الملفات File Processing System:

يؤدي كافة وظائف النظم من معالجة المعلومات ماعدا وظيفة الاتصال.

4) النظم كاملة القدرة Full Capability System :

توفر أداء فوري ومتواصل لكافة الوظائف في معالجة المعلومات.

5) نظم مراقبة العملياتProcess Control System:

هو نظام مراقبة العمليات الذي يؤدي ليس فقط كافة وظائف معالجة المعلومات، ولكن أيضاً يستخدم مخرجات معلوماته لضبط عملية طبيعية مستمرة.

6) المعالجة المتفاعلة Interactive Processing:

هي توفر مقدرة معالجة متفاعلة تمكنك من استخدام حاسب دقيق للتعامل مع الكمبيوتر على أساس الوقت الحقيقي، وتقسم إلى:

- تطبيقات الاستجابة / الاستفسار.

- البرمجة المتفاعلة.

- الكمبيوترات البارعة.

- التغذية المباشرة للبيانات.

7) نظام المشاركة الزمنية: هي اشتراك نظام الكمبيوتر عن طريق مستفيدين كثر في مواقع مختلفة، في نفس الوقت من خلال استخدام طرفي الإدخال- الإخراج المتصلة مباشرة بالكمبيوتر.

ج) المعالجة الموزعة: هي شكل من إشكال معالجة المعلومات المتاحة عن طريق شبكة الكمبيوترات المنتشرة بالمنشاة، ومعالجة تطبيقات المستفيد، وهي المعالجة اللامركزية التقليدية، وهي:

1. نظام من الكمبيوترات الموزعة على إدارة وأقسام المستفيد.

2. متصلة داخلياً بواسطة شبكة اتصالات بيانات.

3. متكاملة عن طريق قاعدة بيانات مشتركة.

4. متناسقة بواسطة خطة شاملة لإدارة موارد المعلومات.

استخدامات نظم المعالجة الموزعة

أولاً: معالجة المعلومات الموزعة Distributed Information Processing:

يستفاد منها للمستفيدين المحليين، ويمتد من معالجة تغذية البيانات، ثم إلى نظم الاستفسار/ الاستجابة لقواعد البيانات المحلية.ثم إلى معالجة المعالجات المستقلة تماماً، والتي تتضمن تحديث قواعد البيانات المحلية، وإنتاج تقارير المخرجات.

ثانياً: معالجة الموقع المركزي Central Site Processing:

حيث تتعامل مع الكمبيوترات الموقع المركزي بشكل أفضل مثل:

- توفير تخطيط متطور ودعم اتخاذ القرار من اجل الإدارة بالمنشاة.
- تطبيقات الدفعات البنائية والمتكررة الكبيرة.
- مراقبة الاتصالات لشبكة والمعالجة الموزعة الكاملة.
- صيانة قواعد البيانات المشتركة الضخمة.

ثالثاً: تغذية البيانات الموزعة Distributed Data Entry:

تساعد في تولي بيانات المعالجة المحلية وإرسالها للموقع المركزي.

رابعاً: معالجة قاعدة البيانات الموزعة Distributed Database Processing :

جميع بيانات المعاملات أو أي بيانات موجزة يمكن إرسالها للحاسوب المركزي من اجل التخزين في قاعدة البيانات المشتركة.

خامساً: معالجة الكلمات الموزعة Distributed Word Processing :

يمكن بسهولة تجهيزها آلياً لإعداد المراسلات الخارجية والداخلية، وتقارير الإدارة، حيث تحسن الإنتاجية والتوقيت المناسب مع توفر المرونة للتغيير في التقارير والوثائق الرسمية في أي وقت.

سادساً: شبكات الاتصالات الموزعة Distributed Communication Networks :

فيها يمكن إجراء اتصالات داخلية بين عدة كمبيوترات ،عن طريق شبكات ربط محلية.

مزايا المعالجة الموزعة

- تقديم معالجة بمواقع المستفيدين يقلل من تدفق الأعمال المكتبية بين مكاتب المستفيدين، والمركز الرئيسي.
- تكون تطبيقات الكمبيوتر أكثر مرونة وتفصيلا لمتطلبات المستفيدين.
- تحسن زمن الاستجابة وزمن الدورة للمستفيدين.
- تقليل أخطاء الإدخال إلي اقل حد ممكن.
- تحسنت درجة الاعتمادية والإنتاجية،حيث تعمل الكمبيوترات كنظم احتياطية متعاونة.

التشغيل الآلي للمعلومات

لقد شهد مطلع القرن الحالي تطوير نظم الكمبيوترات الآلية لتشغيل المعلومات من ميكانيكية إلي كهربائية ثم الكترونية، مما حقق سرعات هائلة لتشغيل المعلومات بواسطة الكمبيوترات، وقد تم ابتكار ثلاث أنواع من الكمبيوترات تختلف فيما بينها تبعا للمهام التي توكل إليها، وهي:

- الكمبيوتر الرقمي.
- الكمبيوتر الوصفي.
- الكمبيوتر الهجين.

الإدارة الالكترونية ونظم المعلومات

إن نجاح الإدارة الالكترونية يتطلب توفر نظم معلومات إدارية، وتوفر البيانات والمعلومات المطلوبة لانجاز المهام سواء كانت داخل الإدارات أو بينهما وبين المواطنين.

تطور نظم المعلومات

إن الكمبيوتر هو العنصر الأساسي في نظم المعلومات وله الفضل الكبير في انتشار المكتبة داخل الإدارات والمؤسسات:

1) نظم معلومات المكاتب: وتعتمد علي التطبيقات والبرمجيات الكمبيوترية الشائعة التي تؤدي للسرعة والدقة في الانجاز، ومن أهم تطبيقات المكاتب الشائعة:

- البريد الالكتروني Electronic Mail System.

- البريد الصوتي Voice Mail System.

ج- التقويم الالكتروني Electronic Calendaring System .

2) نظم الاجتماعات Conferencing System.

3) الاجتماعات السمعية (Audio Conferencing System): وتتم الاجتماعات باستخدام أداة الاتصالات السمعية، ولا تحتاج لكمبيوترات.

4) اتصالات المؤتمرات المرئية اللاسلكية:(Video Conferencing System) وتتكون من ثلاثة إشكال من المساعدة الالكترونية للاجتماع، وهي(السمعي، المرئي، الفيديو).

نظم معالجة المعلومات والتقارير الإدارية

أولاً: نظم معالجة الحركات (العمليات):

- مفهوم نظم معالجة الحركات: هي نظم الأعمال التي تخدم المستوي التشغيلي في المنظمة، وهي نظم محو سبة تقوم بالعمليات اليومية الروتينية في المنظمة، ومن أمثلتها (نظام الحجز في الفنادق- نظام الشيكات - نظام المحاسبة).

- أنواع معالجة الحركات: تصنف إلى نوعين هما:

1. نظام المعالجة بالدفعات: تدخل علي شكل حزم للكمبيوتر في ملف يسمي ملف الحركات (TRANSACTION)، ومن أمثلتها (نظام فواتير سلطة المياه- نظام فواتير سلطة الكهرباء- نظام وضع الرواتب.)

2. نظام المعالجة الفورية: On-Line System ، ويتميز بـ:

- الاتصال الفوري بين المستخدم ونظم معالجة الحركات.

- تتيح الوصول للنتائج بشكل فوري.

- تتيح فرصة المعالجة المباشرة للحركة لحظة وقوعها.

ثانياً: نظم التقارير الإدارية:

تستخدم من قبل الإدارة الوسطي لدعم نشاطات الرقابة الإدارية وتفر ثلاثة أنواع من التقارير (التقارير الدورية السنوية- التقارير الاستثنائية – تقارير عند الطلب).

كيف يعمل نظام المعلومات التقارير الإدارية

يقوم نظام المعلومات الإدارية (Mis) بمعالجة المعلومات المستخلصة من معالجة الحركات(TPS)، ولا تتم قراءة بيانات تفصيلية من هذا النظام وذلك للأسباب التالية:

1. تتميز بيانات نظام المعالجة الحركات بالأمن والسرية.

2. نقل البيانات بين أجهزة الكمبيوتر المتنوعة.

3. لجعل نظام المعلومات الإدارية أكثر فاعلية باعتماده على معلومات مختصرة، ولكن تكون ملبية لاحتياجات المستفيد.

نظم معلومات دعم الإدارة

أولاً: نظم المعلومات والقرارات الإدارية:

لقد أوضح (ماكليود) أن نظم المعلومات الإدارية يمكن إن يسهم في حل المشكلات بطريقتين هما:

- توفر معلومات عن المنظمة ككل.
- تسهم بشكل مبدئي في التعرف على المشكلات، وفهمها.

ثانياً: نظم دعم القرارات:

1- البداية.

2- مفهوم دعم القرارات.

3- بناء نظم دعم القرارات.

4- عناصر نظم دعم القرارات.

ثالثاً: نظم دعم القرارات الجماعية (Group decision support system):

يستفيد منها مدير واحد في اغلب الاحيان.

تعريف نظم دعم القرارات الجماعية انه نظام تفاعلي مبني علي الحاسوب، ويسهل حل المشاكل غير المهيكلة، ومن قبل مجموعة من متخذي القرار يعملون مع بعضهم البعض، كمجموعة واحدة.

رابعاً: نظم المعلومات التنفيذية Executive Information System :

هي النظم التي تعتمد علي المصادر الخارجية الناتجة من النظم الاخري في المؤسسة والمصادر الخارجية، لتقديم المعلومات للمدراء التنفيذيين في الإدارة العليا لغرض انجاز أعمالهم بشكل يحقق أهداف المنظمة.

أو هو نظام معلومات حاسوبي يوفر وصولاً سريعاً للمعلومات المناسبة زمنياً، ويوفر تقارير للإدارة، ويتصف بالخصائص التالية:

- القدرة على توفير معلومات شاملة وملخصة ومناسباً زمنياً ليسهل استخدامها.
- سهولة الاستخدام مع إمكانية التعلم بوقت قصير.
- القدرة على الوصول للبيانات الداخلية والخارجية عن بيئة المنظمة (بيانات الزبائن والمنافسين).
- احتواء النظام إمكانيات الرسوم والأشكال البيانية يساعد على سهولة فهم المعلومات.

خامساً: نظم قواعد المعرفة Knowledge Concept:

مفهوم المعرفة

تعني الإضافة العلمية والثقافية من مصدر أو أكثر، حيث تؤدي المعرفة لاتساع إدراك الإنسان لتجعله قادر علي معالجة أي مشكلة تواجهه.

هندسة المعرفة Knowledge Engineering

لقد عرف (فرينبوم وماكوردك – 1983)هي فن الحصول على أسس وأدوات البحث للتغلب على المشاكل التي تحتاج إلي القضايا الفنية للحصول على هذه المعرفة،

وتتضمن هندسة المعرفة خمسة فعاليات:

أ- اكتساب المعرفة:Knowledge Acquisition : تتضمن اكتساب المعرفة من الخبراء،الكتب، الوثائق، الأجهزة ، أو ملفات الحاسوب، أو يمكن إن تكون معرفة عامة،أو معرفة من اجل المعرفة، هذا يعني معلومات عن استخدام الخبراء ومعرفتهم لحل المشكلة.

ب- استمرارية المعرفة Knowledge Validation : المعرفة مستمرة ومؤكدة إلي إن تصبح ذات نوعية مقبولة.

ج- عرض المعرفة Knowledge Representation : هي عرض المعرفة المكتسبة، وتتضمن تجهيز (خارطة المعرفة) وتسجيل المعرفة نقطة انطلاق المعرفة.

د- الاستنتاج Inference: تتضمن تصميم البرامج التي تمكن الكمبيوتر من الاستدلال على أساس قائم على المعرفة، ليكون النظام قادراً على ارشاد المستخدم لقضايا محددة.

ه- الشرح والتعليل Explanation and Justification: تتضمن التصميم والبرمجة، وفيها برمجة القدرة للإجابة علي أسئلة من قبل (لماذا يحتاج الحاسوب لمعلومة معينة؟، أو كيف يمكن استخلاص نتيجة معينة بواسطة الكمبيوتر؟).

سادساً: الأنظمة الخبيرة وعلاقتها بالإدارة الالكترونية:

هي أنظمة صنع القرار أو أي أجهزة كمبيوترية وبرمجيات لحل المشاكل، والفكرة الأساسية لهذه النظم بسيطة وفيها الخبرة تنتقل من الخبراء للكمبيوتر، ويتم تخزينها وتستدعي كنصيحة معينة عند الحاجة.

مفهوم نظم المعلومات الوظيفية

هي النظم التي تقوم بتزويد المنظمة بالمعلومات للقيام بوظائفها التسويق، التمويل، التصنيع، القوي العاملة:

أولاً: نظام معلومات التسويق Evolution of the Marketing System Concept:

لقد حدد (فليب كوتلر -1966) ثلاثة أنواع من المعلومات التسويقية:

1- معلومات استخبارية تسويقية: هي من المحيط الخارجي.

2- معلومات التسويق الداخلية: تجمع من داخل المنظمة.

3- معلومات خاصة بقنوات التسويق: معلومات تخرج من المنظمة للمحيط الخارجي.

أ- موديل كوتلر: (The Kolter Model) حيث يتكون من أربع نظم فرعية:

1- نظام المحاسبة الداخلي.

2- نظام استخبارات التسويق.

3- نظام بحوث التسويق.

4- نظام علوم الإدارة التسويقية.

ب- موديل نظام المعلومات التسويقية A Marketing Information System Model:

حيث هناك تداخل بين أنظمة الإدخال والإخراج الفرعية المتصلة معاً من خلال قاعدة بيانات واحدة لهذا النظام، فمثلاً:

أ-**نظام الإنتاج الفرعي**: يوفر معلومات عن منتجات المنظمة.

ب- **نظام المكان الفرعي**: يوفر معلومات عن شبكة التوزيع الخاصة بالمنظمة.

ج- **نظام الترويج**: يوفر معلومات حول نشاطات الإعلان والبيع الشخصي.

د- **نظام الأسعار الفرعي**: يوفر معلومات تساعد المدراء في اتخاذ قراراتهم التسعيرية.

هـ- **النظام الفرعي لتكامل العناصر**: يمكن المدير من وضع إستراتيجية تأخذ بالاعتبار تأثيرات العناصر المكونة للنظام ككل.

ثانياً: نظم معلومات الموارد البشرية:

تطور نظم معلومات الموارد البشرية كانت تخزن المعلومات ضمن سجلات وملفات ورقية، ثم ظهرت البطاقات المثقبة، ثم ظهور الكمبيوتر تم التحول للأقراص والأشرطة الممغنطة والأقراص الليزرية.

قواعد بيانات الموارد البشرية من البيئة المحيطة

هناك خمس فئات لهذه القواعد، وهي:

1- قواعد بيانات لخدمة الباحثين.

2- قواعد بيانات الجامعات.

3- قواعد بيانات وكالات التوظيف.

4- قواعد بيانات لاستخدام الجمهور.

5- بنوك المساعدة في التوظيف.

ثالثاً: نظام معلومات التمويل:

ان التمويل هو وظيفة أساسية في المنظمة، وهي المسؤولة عن تدفق الأموال لداخل وخارج المنظمة. ونظام المعلومات الخاص بالتمويل له ثلثه مهام أساسية، وهي:

أ- التنبوء بالاحتياجات المالية المستقبلية.

ب- تقييم مصادر الأموال الواردة.

ج- الرقابة علي استخدام الأموال المعرفة.

مكونات نظام معلومات التمويل

من أهم مكوناته هي:

1) النظم الفرعية للمدخلات:

أ- النظام الفرعي لمعالجة البيانات.

ب- النظام الفرعي للمراجعة الداخلية.

ج- نظام مخابرات التمويل.

2) النظم الفرعية لمخرجات نظام معلومات التمويل:

هناك ثلاثة نظم فرعية لمخرجات نظام معلومات التمويل، وهي:

- النظام الفرعي للتنبوء المالي.
- النظام الفرعي لإدارة التمويل.
- نظام الفرعي للرقابة المالية.

رابعاً: نظام معلومات الإنتاج:

ان الإنتاج وظيفة من الوظائف المسئولة عن تحويل المواد الخام إلي سلع وخدمات ذات قيمة ومنفعة لتلبية رغبات العملاء والمستهلكين، وتقسم إلى ما يلي:

- الأنشطة التي لها علاقة بتصميم المنتج ووضع الرسومات، وتوضيح شكله

وأبعاده ومكوناته الداخلية.

- الأنشطة التي لها علاقة بتصنيع المنتج، مثل تنفيذ التصاميم الخاصة لمنتج معين.

- الأنشطة التي لها علاقة بالإمدادات والتسهيلات الإنتاجية، مثل توفير المواد المطلوبة للإنتاج سلعة أو منتج معين.

3) النظم الفرعية لمدخلات نظام معلومات الإنتاج:

- نظام معالجة البيانات.

- نظام الهندسة الصناعية.

- نظام مخابرات الإنتاج.

4) النظم الفرعية لمخرجات نظام معلومات الإنتاج:

- النظام الفرعي للإنتاج.

- النظام الفرعي للجودة.

- النظام الفرعي للمخزون.

- النظام الفرعي للتكاليف.

- نظام التصنيع المتكامل باستخدام الحاسوب.

تقنيات الحاسوب في دعم حل المشاكل الإدارية

إن نظم المعلومات التي تتضمنها الإدارة الالكترونية لها دور فاعل ومهم في حل المشاكل، وان تقنيات الكمبيوتر لها أهمية في دعم حل المشاكل الإدارية التي تواجه الإدارة من خلال اعتمادها علي هذه النظم الداعمة لاتخاذ القرار، ونظم دعم القرارات الجماعية،ونظم المعلومات التنفيذية، والأنظمة الخبيرة، الشبكات العصبية الاصطناعية،

واعتماد الإدارة الالكترونية علي نظم المعلومات الذكية وأدت لإعادة بناءها وتغيير سلوكيات إدارتها، وهذه النظم قد تحلق فعالية وكفاءة لإدارة حديثة.

أهداف ومكاسب الإدارة الإلكترونية

1) إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.

2) تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها، مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.

3) تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.

4) تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.

5) تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.

6) توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.

7) توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.

8) التعلم المستمر وبناء المعرفة.

9) زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد

أسباب التحول للإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس درباً من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور

الإداري نحو الإدارة الإلكترونية، ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والتجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت. ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية:

1) صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.

2) القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.

3) ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.

4) الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.

5) ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

6) التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

7) ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.

8) حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

9) إن القرارات المهيكلة والقرارات النصف مهيكلة، خاصة من نوع التحكم الإداري والحسابي، تعتمد علي الكمبيوتر منذ الستينات.

10) يتبني بحث علم الإدارة فكرة إن المدراء يستطيعون حل المشاكل عن طريق استخدام الخطوات العلمية لاتخاذ القرار الإداري، وهي:

- تعريف المشكلة.

- تصنيف المشكلة إلى أقسام رئيسية.

- ملئ نموذج حسابي يصف أساس المشكلة.

- إيجاد الحلول الكاملة للمشكلة النموذجية وتقييمها.

تطور مساعدات القرار للأنظمة المحوسبة في الإدارة الالكترونية

هناك العديد من الإجراءات التي استخدمت لدعم اتخاذ القرار الإداري ومنها:

- الكمبيوترات، برامج الكمبيوتر، نماذج إحصائية ،نماذج علم إدارة بسيطة (لتحسب الأرقام ،تلخص، تنظم).

- نظم معالجة قاعدة البيانات، المعلومات الإدارية، نظم الفهرسة ،نماذج علم الإدارة (لتنظم، وتعرض المعلومات وثيقة الارتباط بالقرار).

- الأنظمة الخبيرة ،نظم المعلومات التنفيذية(تعمل حسابات على معلومات وثيقة الصلة بالقرار، تنظم وتعرض النتائج، تحلل- ماذا- لو، تتفاعل مع صانعي القرار لتسهل شرح وتنفيذ القرارات).

- الجيل الثاني للأنظمة الخبيرة ،نظم دعم القرارات الجماعية، الحاسبات العصبية(حالات القرارات المعقدة، تمتد لصنع القرار الجماعي وتعلم الآلة.

شبكات الإدارة الالكترونية

تعتبر الشبكات عنصراً مهماً وأساسياً وسبباً في تطبيق الإدارة الالكترونية، وهذا الكم من والبيانات المراد نقلها من وحدة أو مؤسسة لأخرى، فان تطور الاتصالات بين الحاسبات ساعدت، كوسيلة لنقل المعلومات المخزنة من كمبيوتر لأخر، وصبحت المشاركة في المعلومات والبرامج أمراً يسيراً جداً.

شبكات العمل الداخلية

تعريف الشبكات

ان شبكة الكمبيوتر (Computer Network)هي مجموعة من الكمبيوترات تنظم معاً، وترتبط بخطوط اتصال بحيث يمكن لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة ونقل وتبادل المعلومات فيما بينها، ويدل هذا علي إن:

1- مجموعة من الحاسبات الشخصية مرتبطة معاً أو مع حاسب كبير.

2- تنظم معاً، حيث تشكل نظاماً واحداً هي عناصره الأساسية.

3- خطوط الاتصال التي تربط عناصر النظام يبعضها قد تكون سلكية أو لاسلكية.

4- لموارد المتاحة، ويقصد بها المعدات والبرامج والمعلومات.

أهمية الشبكات في الإدارة الالكترونية

ان شبكات الحاسب تحتل مكاناً بارزاً، فهي تسهم في رفع كفاءة التشغيل، ودعم صنعة القرارات من خلال:

1. كفاءة وسرعة الاتصال، وسهولة نقل وتبادل المعلومات.

2. التشغيل الاقتصادي للأجهزة، وذلك بالمشاركة في استخدامها.

3. المشاركة في البرمجيات.

4. المشاركة في المعلومات وقواعد البيانات.

5. تطبيق المعالجة الموزعة، أي توزيع المهام على عناصر الشبكة، يؤدي لسرعة الانجاز.

مكونات شبكات العمل المحلية المستخدمة في الإدارة الالكترونية

تتكون من:

أولاً: جهاز الخدمة الرئيسيMain Server :

هو عبارة عن الكمبيوتر الذي يختار عادة من الكمبيوتر الشخصي، ويقوم جهاز الخدمة الرئيسي بالتحكم باستخراج برامج خاصة، تسمي برامج تشغيل نظام الشبكة.

ثانياً: محطات العمل Work Stations:

هي نوع من الكمبيوترات الشخصية، والتي تلحق بالشبكة لتستفيد من الخدمات التي تؤدي عليها.

ثالثاً: الأجهزة الملحقةPeripherals Equipment:

مثل الطابعات ، والراسمات ويستطيع المستخدم استخدام هذه الأجهزة، الموصولة، وتعمل ضمن الشبكة.

رابعاً: الكابلات والبطاقاتCards & Cable:

هي المكونات التي تقوم بتوصيل أجزاء الشبكة بعضها ببعض، وتجعلها تستخدم بكفاءة.

الأجهزة الملحقة في الشبكة

1- **منظم الملفات** File Server: هو يربط وحدة الأقراص الصلبة بالشبكة، وينظم استخدامها بتخصيص قطاع منها لكل مستفيد، بالإضافة للملفات المشتركة.

2- **منظم الخدمات**Utility Server : هو الذي يربط الأجهزة الملحقة بالشبكة،

وينظم استخدامها، مثل المودم الذي يستخدم في ربط عناصر الشبكة بالهاتف.

3- **منظم الطابعات** Printer Server : يستخدم لربط الطابعة بالشبكة والسماح بالمشاركة في استخدامها.

4- **بوابة الاتصال** (Getaway) أو جسر الاتصال (Bridge)، وذلك لتوصيل الشبكة المحلية بشبكة أخرى.

وسائط الاتصال الخاصة بالشبكة المحلية في الإدارة الالكترونية

تصنف وسائط الاتصال الشبكي إلي نوعين رئيسين وهما:

1) الوسائط السلكية:

تشمل الأسلاك المزدوجة المجدولة Twisted-Pair wire:

- رخيصة الثمن، سهلة التمرير بين المكاتب، وعيبها نطاق ذبذبتها منخفض، مما يؤثر على نقل المعلومات.

ام الكابلات المحورية Coaxial Cable، فتنقسم إلى:

أ- الكابل المحوري ذو الحيز الأساسي.

ب- الكابل المحوري ذو الحيز العريض.

بالاضافة الى كابلات الألياف الضوئية Fiber Optics، وهي سرعتها تبلغ عشرة أضعاف سرعة الكابلات المحورية.

2) الوسائط اللاسلكية: هي:

- الميكروويف Microwave.

- الأقمار الصناعية Satellites.

أنواع الشبكات في الإدارة الالكترونية

أولاً: الشبكات النجمية: هي من ابسط الشبكات.

ثانياً: الشبكة الحلقية: تتصل الحاسبات معاً بحلقة مغلقة تأخذ الشكل الحلقي.

ثالثاً: الشبكة الخطية: تتصل الأجهزة ومحطاتها بواسطة كابل اتصال خطي مفتوح الطرف، ومزدوج الاتجاه.

شبكة العمل المحلية

تسمى شبكة معمية، لأنها تغطي منطقة أو مساحة معينة، وتنقسم إلى:

- العائلة الأولي: ممثلة بكمبيوتر كبير، ويعمل بنظام التشغيل (VM/S).
- العائلة الثانية: فهي ممثلة في أجهزة متوسطة الطراز (AS/36).
- العائلة الثالثة: عبارة عن أجهزة شخصية (PC/2) تعمل على نظام التشغيل DOS.

كيفية عمل شبكة الكمبيوتر

لبناء شبكة لابد من توفر:

- أجهزة الكمبيوتر.
- كروت التوصيل.
- كابلات التوصيل.
- البرمجيات الخاصة بالشبكات.

البرامج المستخدمة بالشبكة

- Mtersur والذي يعمل بوظيفة الخادم.
- Interlink والذي يعمل بوظيفة العميل.

الشبكات اللاسلكية

تمثل نظاماً مرناً لتوصيل البيانات، وتستخدم كامتداد أو كبديل للشبكة السلكية، مجالات استخدامها في مجالات الصحة والتعليم والتصنيع.

مزايا الشبكة اللاسلكية

- سهولة النقل.
- بساطة وسرعة التركيب.
- مرونة التركيب.
- تخفيض النفقات.
- التدرج في تركيب الشبكات الفردية لعدد من المستخدمين إلى شبكة العينة الأساسية.

تقنيات الشبكات اللاسلكية

أولاً: تقنية البث الموجي المحدود: يستخدم نظام الراديو الذي يعمل بالبث المحدود البيانات، ويرسلها بتردد موجي محدد.

ثانياً: تقنية البث الموجي واسع النطاق: هي تقنية تعتمد على التردد الموجي واسع النطاق، وهناك نوعان منها:

1- تقنية التردد المتغير واسع النطاق FHSS.

2- تقنية البث الموجي بالتوالي DSSS.

ثالثاً: تقنية البث بالأشعة تحت الحمراء: تستخدم تردداً فائقاً اقل من الضوء المرئي في القطاعات الالكترومغناطيسية في حمل ونقل البيانات.

شبكة الانترنت

إن من العوامل التي ساعدت علي انتشار الإدارات الالكترونية الحكومية هو ظهور شبكة الانترنت، وفقاً لبرتوكول (TCP/IP) ويمكن الوصول للشبكة في أي بقعة من الأرض حين توفر الكمبيوتر.

اما كيف نشأت، فتطورت شبكة الانترنت عن شبكة (ARPANET) التي أنشئت في الستينات بواسطة وكالة مشروعات الأبحاث المتقدمة للدفاع (DARPA) التابعة لوزارة الدفاع الأمريكية (البنتاغون).

شبكة الانترنت والحكومة الالكترونية

إن ازدياد استخدام شبكة الانترنت ترك آثارا واسعة المدى علي مضمون وأشكال تقديم الخدمة أو تبسيط إجراء الخدمة أو القوانين التي تحكم تقديمها، وسرعتها ناهيك عن التوفير في العمالة والوقت اللازمين لأداء إجرائها.

مفهوم الحكومة الالكترونية

هي عملية استخدام المؤسسات الحكومية لتكنولوجيا المعلومات.

من أهداف التكنولوجيا:

- تقديم خدمات أفضل للمواطنين.

- تحسين التعامل والتفاعل مع رجال الأعمال ومجتمع الصناعة.

- تمكين المواطنين من الوصول للمعلومات.

البريد الالكتروني E-mail

يشبه البريد التقليدي باستخدام الصناديق، أكثر من نظام بريدي وهو نظام الكتروني مجازي للنظام التقليدي، ومن أهم مزاياه عدم تطلبه لجاهزية المرسل إليه لتلقي الرسالة حيث يتطلب فقط عنوان بريدي الكتروني، ويمكن استقبال البريد في أي مكان بالعالم حين تواجد جهاز الكمبيوتر، ويتألف العنوان الالكتروني من عدة مقاطع، لكل منها دلالة اصطلاحية معروفة:

1- شبكة Web العالمية:

تعتبر شبكة (WWW-world wide web) الحي الأكثر بالمعلومات والإثارة في شبكة الانترنت، وعلى الرغم من تسهيلات البحث عن المعلومات، إلا إن الإبحار في غياب هذه المعلومات ليس بالأمر اليسير إذ يستهلك الكثير من الوقت.

2- المجموعات الإخبارية Newsgroups:

هي كالمنتديات تضم فراد كثر يجمعهم اهتمام مشترك بموضوع معين:

- شبكة Gopher: هي توفر طريقة فعالة للإرشاد للمعلومات المتوفرة بالانترنت.

- بروتوكول FTP: هو (File Transfer Protocol)، ويمثل نقل الملفات بين موقعين في شبكة الانترنت.

أمن الإدارة الالكترونية Data Security

ان الأمنية هي مجموعة الإجراءات والتدابير والوقاية التي تستخدم، سواء في المجال الفني أو الوقائي لصيانة المعلومات الخاصة بالإدارة الالكترونية، والإجراءات القانونية التي تتخذ، تحمي من حدوث أي تدخلات غير مشروعة سواء عن طريق الصدفة أو بشكل متعمد، وتشمل المنية عدة مجالات منها:

1. تغيير البيانات قد يؤدي لتدمير كل أو جزء من البيانات.
2. الأخطاء المتعمدة، وتكون بسبب إجراءات خاطئة أو غير وافية.
3. تتأثر سلامة البيانات، بحدوث بعض الحوادث الطبيعية أو السرقة.
4. الأخطاء العفوية الغير متعمدة، والتي تحدث أثناء تجهيز البيانات أو أثناء إدخالها للحاسوب.
5. وجود خلل في بعض البرامج.
6. سرية البيانات ومجموعة الإجراءات التي توضع، لمواجهة الاعتداء أو الانتهاك للمعلومات الشخصية.

إجراءات وطرق الحماية المتبعة في الإدارات الالكترونية

1- اعتماد أساليب تدفق المدخلات والتأكد من الاستمارات والوثائق قبل تسلمها وحفظها.

2- اعتماد أساليب التدفق أثناء الإدخال للحاسوب.

3- حماية المعلومات المحفوظة علي الاسطوانات والأشرطة الخاصة، وعمل نسخ احتياطية لها.

أمنية البيانات

هي العلم الذي يهتم بدراسة طرق حماية البيانات المخزونة ضمن الكمبيوتر وأنظمة الاتصالات، وسبل التصدي للمحاولات، لمعرفة البيانات المخزنة ضمن الحاسوب بصورة غير شرعية، وتعتمد كثير من الأجهزة الشخصية كلمة السر.

الحماية الأمنية لتناقل البيانات على شبكات الاتصالات

تتلخص الأساليب والوسائل بما يلي:

1. اعتماد الوسائل الكفيلة بالسيطرة على البيانات المنقولة.
2. اعتماد نقاط تدقيق في البرامج لتسجيل المراحل المختلفة التي تمر بها كل عملية تراسل.
3. السيطرة عل خطوط تناقل البيانات ووضع التحضير اللازم لحماية التناقل.
4. وضع أجهزة الكترونية لتحسس محاولات سرقة المعلومات.
5. توثيق أساليب استخدام خطوط تناقل البيانات ضمن الوثائق القياسية، كمركز الحاسبة المركزية.
6. تحديد كلمات مرور للدخول للبرامج وتغييرها دورياً.
7. عدم ظهور كلمات المرور على الشاشات للمحطات الطرفية.
8. ملائمة موقع الحاسوب، وكفاءة مستلزمات التشغيل.

كما يتم وضع خطوط لازمة لحماية الموقع واختياره يؤمن حماية الأجهزة من الخطر وتوفير مستلزمات المخرجات والسيطرة علي دخول العاملين وخروجهم على أساس:

1- اعتماد دليل قياسي لتشغيل الأجهزة.

2- تهيئة بدائل للأجزاء اللازمة للمنظومة المتعطلة وتوفير منظمة كاملة كبديل جاهز.

3- وضع الأسس اللازمة لتنظيم المستفيدين من المحطات الطرفية وتعريفهم بها.

4- ملاحظة مخالفات الإجراءات الأمنية إن كانت حدثت عن قصد، أم إهمال وتسجيلها ومعالجتها.

5- تثبيت المقاييس بالتطبيقات، وتوثيق البرامج في دليل خاص.

الأمنية في قواعد البيانات

فيها تتم اتخاذ التدابير الوقائية اللازمة لحماية البيانات داخل القاعدة من محاولات الوصول أو الإلغاء غير المشروع، وتداخل إجراءات الحفاظ علي سرية وخصوصية البيانات بشكل رئيسي وأساسي من حالات الوصول للمعلومات في:

1) بعض الأشخاص يعطون حق الوصول غير مشروط للبيانات وإجراء أي نوع من العمليات.

2) المستفيدين الممنوع وصولهم للملف أو أي جزء منه، مهما كان نوع الطلب.

3) المسموح لهم بالاسترجاع أو القراءة، ولكن غير مسموح لهم التغيير أو الكتابة علي الملف.

4) المستفيدين المسموح لهم الاطلاع علي قيد واحد الذي يخصه فقط ولا يعدل القيم.

5) مستفيد يعطي الحرية، ويمكنه استرجاع قيده الخاص، ولا يمكنه التغيير فيه.

6) مستفيد يحق له الاطلاع على بيانات معينة في حدود معينة، ولكن لا يعدل ولا يطلع علي بيانات من هم اعلي منه درجة.

7) المستفيدون المسموح لهم بالقراءة والتعديل.

حماية قواعد البيانات

من اجل الحفاظ على قاعدة البيانات من الأخطار، يجب مايلي:

- الاعتبارات الخاصة بالعمليات التي تؤثر بسلامة الاتصال، وتستخدم الحماية، لخلق وصيانة عمليات السلامة في نظام قواعد البيانات ،ويتحكم أمر الحماية علي ثلاثة بنود كالتالي:

1. إشارة عبارة عن كلمة Log-In فتح النظام باسم المستخدم.
2. سلامة منفذ الحقول Field -Access والذي يسمح له بتعريف ماهية الملفات والحقول.
3. تشفير البيانات، والتي يمنع الوصول غير المخول لقراءة الملفات نظراً لأهميتها.

طريقة ترشيح كلمة السر

تستخدم في حالة اكتشاف كلمات السر الضعيفة، وتحتوي عملية الترشيح اختيارات من خلال دالات وظيفة خاصة بالعمليات المطلوبة، ويبجا النظام بترشيح كلمات السر المستخدمة سابقاً، وتغني تلك الطريقة عن الوقوع بأخطاء كشف الدخلاء على النظام وحماية المعلومات بصفة دائمة.

أمنية كلمة السر

هناك سياسة خاصة بكلمات السر لحماية مواقع عمل النظام في الكمبيوتر.

الجرائم الحاسوبية

مع الاستخدام المتزايد لإعداد الكمبيوترات تكاثرت أنواع الجرائم بمختلف أنواعها، وتنفذ الجرائم عن طريق البشر.

أ- سرقة وقت الحاسوب.

ب- قرصنة المعلومات: تتم فيها:

1. تقليد البرامج المعروفة بصورة غير شرعية.
2. النسخ أو الغش من قبل الموزع عند بيعها على إنها أصلية.
3. النسخ غير المرخصة بها من قبل المستهلكين.
4. إنتاج برامج مماثلة للبرامج الرائجة من قبل الشركات المنافسة، وبيعها على أساس إنها أصلية.

حماية البرامج

ترجع لعدة أسباب ،لأجل الحفاظ علي أسرار الحياة الخاصة والمعلومات الشخصية، وأيضاً ضخامة الاستثمارات المادية والبشرية المستخدمة في إعداده، وكذلك النقص الحاصل في وسائل التقنية المتوفرة وتشجيع الابتكارات.

لما كانت البيانات والمعلومات المخزنة ذات أهمية خاصة للمستخدمين والمختصين في مجال الحاسبات، فلابد من وجود نظام امني سري يحمي هذه البيانات من التداول غير المشروع وأعمال القرصنة والسرقات للبرامج والمعلومات.

كيف يمكن تطبيق أحكام حق الملف في مجال البرامج

يكفل نظام الحماية بحق المؤلف المبتكر طائفتين من الحقوق:

أولاً: الحقوق الأدبية:

1- حق في نسبة البرامج إليه.

2- حق في تقدير لحظة التوزيع الأول لبرامجه.

3- حق في احترام مصنفه فيمتنع علي الآخرين تحديد هذا الصنف أو تعديله.

4- حق في السحب أو الندم علي تدول برنامجه.

ثانياً: الحقوق المالية:

يخول المشرع للمؤلف حق الاستغلال المالي لمصنفه، سواء عن طريق إصدار تراخيص النسخ أو بواسطة منع تراخيص التحوير والاستعمال، أما الاستعمال المرخص به، فيجب إن يتضمن الترخيص تحديداً زمنياً ومكانياً لهذا الاستعمال.

مبادئ حماية المعلومات

هنا يذكر الأستاذ(بول سجارت) مبدأ لحماية المعلومات الخاصة في الحاسبات الآلية، وهو مبدأ الحد الداني من تداول المعلومات ،فهذه المبادئ تهدف إلى حماية البرامج الخاصة التي توضع في الحاسب.ومنها:

1- **مبدأ أخطار عامة**: هو إن كل نظم الحاسب التي تتعامل في المعلومات وخاصة المعلومات الشخصية ينبغي أن تكون معلومة للجمهور.

2- **مبدأ صحة المعلومات**: يجب إن تكون المعلومات دقيقة وذات صلة بالموضوع.

3- **مبدأ الأمن**: تكون المعلومات المحتفظ بها في الكمبيوتر واضحة الضمانات وهي:

أ- إن تكون المعلومات المدونة في ذاكرة الكمبيوتر هي معلومات سليمة.

ب- إن تكون هذه المعلومات سوف تستخدم في أغراضها الصحيحة.

ج- إن يكون هناك آليات واضحة في عمليات تصحيح الأخطاء.

4- **مبدأ الشرعية**: إن تكون المعلومات المعدة بواسطة الكمبيوتر للأغراض المشروعة فقط، أما إذا كانت البرامج غير خاصة، وكانت هناك ضرورة قوية للمصلحة العامة لاستخدام هذه المعلومات فانه من الحكمة إن تكون سلطة مستقلة تستطيع إن ترخص استخدام هذه المعلومات، وتكفل لهذه الجهة الضمانات.

وهذه الضمانات هي:

- أن تكون لقرارات اللجنة صفة الالتزام.
- أن المحكم لابد أن يكونوا متمتعين بالاستقلال والحياد.
- أن يكونوا على درجة كافية من المهارة والخبرة.
- أن يعملوا في إطار مجموعة من القواعد الواضحة.

التوازن بين الحماية والحفاظ علي سمات مجتمع الانترنت الديمقراطي

هنالك ثمة خمسة مبادئ أساسية تحكم ما يسمي بالممارسات العادلة والمقبولة أو النزيهة في نطاق خصوصية المعلومات أو حماية البيانات الشخصية، وهذه المبادئ هي:

أولاً: الإبلاغ: يراد به إبلاغ المستخدمين للموقع ما إذا كان الموقع أو مقتضيات الخدمة ينطويان على جمع البيانات الشخصية، ولماذا تجمع ولما تستخدم.

ثانياً: الاختيار: فيه تلتزم الشركات صاحبة المواقع أو مزودي الخدمة بتوفير خيار للمستخدم بشان استخدام بياناته.

ثالثاً: الوصول للبيانات: فيه قدرة المستخدمين للوصول لبياناتهم والتثبت من صحتها وتحديثها.

رابعاً: الأمن: يتعلق بمسئوليات جهات جمع البيانات (المواقع ومزودي الخدمة) بشان معايير الأمن لضمان سرية البيانات، وسلامة الاستخدام وحظر الوصول غير المصرح به لهذه البيانات.

خامساً: تطبيق القانون: يتعلق باليات المناسبة المتعين اعتمادها لفرض الجزاءات على الجهات غير المتوافقة مع المبادئ المتقدمة.

وسائل وأدوات الحماية التقنية

1) حماية أمن المعلومات:

يتصل أمن المعلومات بحماية مواقع الحكومة الإلكترونية ضد هجمات القراصنة وسوء الاستخدام، والتجاوز في حماية أمن المعلومات يفقد ثقة المواطنين بالحكومة الإلكترونية فالثقة تعتبر عنصراً رئيسياً وجوهرياً من عناصر مشروعات وبرامج الحكومة الإلكترونية، وبدون الثقة لن يفكر المواطنون على التردد علي مواقع الحكومة الإلكترونية، وخاصة في حالة الخدمات التي يتطلب الحصول عليها قيام المواطنين بتزويد الحكومة الإلكترونية بمعلومات شخصية ذات صفة خاصة، وباستطاعة الحكومة القيام بدور مهم في الكشف عن سياساتها وتعريف المواطنين بها أو إعلامهم بمخططاتها ومشروعاتها والأهداف المستهدف تحقيقها من عملية جمع وتخزين البيانات عنهم، حيث أن اطمئنان المواطن أو المستخدم على أن المعلومات التي يقدمها عن نفسه لن تستغل لأغراض غير مهنية وأخلاقية، مما يعتبر الأساس الأهم في قيام الحكومة الإلكترونية، لذلك يجب:

1- وضع سياسة محددة عن أمن المعلومات وتعيين مسؤول محدد لتنفيذ هذه السياسة وفقاً للمعايير الدولية في هذا الشأن.

2- التقييم المستمر والمتواصل لنظم الأمن، للتأكد من تنفيذها لكل ما يتعلق

بالإجراءات الوقائية الأمنية بشكل سليم.

3- عدم الإفصاح عن المعلومات الشخصية دون الحصول علي إذن مسبق.

4- توعية وتدريب العاملين علي القضايا المتصلة بأمن المعلومات وتكنولوجياتها بشكل منتظم ومتواصل.

5- تقييم أداء مديري نظم المعلومات بالالتزام بممارسة عمليات ومهام الأمن.

2) التوقيع الإلكتروني:

هو ليس توقيع بالمعنى المعروف بل عملية مصادقة من قبل شخص أو هيئة ما، ويتم من خلالها التأكد من شيئين:

1- ضمان أن الرسالة (وثيقة بيع أو شراء مثلاً) أرسلت من الشخص الحقيقي، وليس شخص آخر غيره، وهذا يتم عبر التشفير غير المتماثل.

2- ضمان أن الرسالة وصلت فعلا بنفس الشكل الذي أرسله بها المرسل وصادق عليه، ويتم ذلك بواسطة عملية رياضية (لوغارثم) تتم على الرسالة قبل الإرسال لتحديد جميع خواصها وتشمل كل صغيره وكبيرة في الرسالة بحيث لو تغير أي شيء في الرسالة تتغير نتيجة العملية، هذه النتيجة تسمى الرسالة المركزة أو التوقيع الإلكتروني، ويرفق هذا التوقيع مع الرسالة عند إرسالها، وعند وصول الرسالة إلى الطرف الآخر يتم التحقق من سلامة محتوى الرسالة وخلوه من التزوير بنفس العملية الرياضية وعند تطابق النتيجة مع البيانات المخزنة في التوقيع، يعرف أن الرسالة وصلت بنفس الشكل الذي أرسلت به دون تغيير.

الفصل السادس

فن ادارة الاتيكيت والبروتوكول

الفصل السادس

فن ادارة الاتيكيت والبروتوكول

تعريف الاتيكيت

هو فن الخصال الحميدة أو السلوك بالغ التهذيب، وتتعلق قواعد الاتيكيت بآداب السلوك، والأخلاق والصفات الحسنة.

ويضم الاتيكيت مجموعة القواعد والمبادئ المكتوبة، وغير المكتوبة، والتي تنظم المجاملات والأسبقية، ومختلف المناسبات والحفلات والمآدب الرسمية والاجتماعية، وهذه القواعد والمبادئ تدل على الخلق القويم الذي يجمع بين الرقي، والبساطة، والجمال.

كما تعتبر المراسم (البروتوكول) محصلة لمجموع الإجراءات والتقاليد وقواعد اللياقة التي تسود المعاملات والاتصالات الدولية، كما تقوم تنفيذاً للقواعد الدولية والعامة أو بناء على العرف الدولي.

وعليه يمكن القول أن "الأتيكيت" و"البروتكول" يكملان الواحد منهما الآخر، ويصبان في اتجاه واحد هو التناسق وإذا كان البروتوكول مجموعة من القواعد والإجراءات في العلاقات الرسمية الإنسانية، فإن الاتيكيت أو السلوك الحسن يصب في العلاقات العامة الخاصة الفردية، وعلى مستوى المجتمعات الصغيرة الضيقة.

التطور التاريخي للاتيكيت

لقد عرفت المراسم منذ القدم، حيث جاءت معظم رسالات الأنبياء والكتب السماوية تتحدث عن قواعد وآداب السلوك البشري، وفي العصور القديمة عرفت الكثير من قواعد المراسم في العصور الفرعونية والرومانية والبيزنطية، فمن خلال دراسة

النقوش المرسومة على جدران المعابد واستقراء بعض المخطوطات الفرعونية، مثلاً أمكن استخلاص بعض القواعد المتبعة في ذلك العصر عند مقابلة فرعون مصر لكبير الكهنة، أو عند استقبال الرسميين للدولة الفرعونية، أو بعثات الملوك الأخرى، أو مراسم تشييع الملوك في ذلك العصر.

ويعتبر القرآن الكريم بما يحويه من قصص الأنبياء والرسل وأحوال الأمم الغابرة، ورسالة المصطفى عليه الصلاة والسلام، إضافة إلى السنة النبوية المطهرة، لما تحوي من آلاف الأحاديث النبوية من أعظم الدلائل التي تشير إلى قواعد وآداب السلوك البشري القويم الذي يعتبر قواعد أساسية للإتيكيت والبرتوكول.

وستتناول دراسة فن الاتيكيت والبروتوكول في جزئين على النحو التالي:

الجزء الأول: فن الاتيكيت، ويشمل الموضوعات التالية:

- إتيكيت التعامل الرسمي والاجتماعي.
- إتيكيت الحديث.
- إتيكيت الملابس.
- إتيكيت الولائم والحفلات.
- إتيكيت الاجتماعات والمقابلات.

الجزء الثاني: فن المراسم (البروتوكول)، ويشمل الموضوعات التالية:

- الزيارات الرسمية.
- الحفلات والولائم الرسمية.
- مراسم رفع الأعلام.

- مراسم المؤتمرات والاجتماعات الدولية.

- إتيكيت التعامل الرسمي والاجتماعي.

ويكتمل السلوك الجيد بالأداء الراقي للانسان وقدرته على التصرف عملياً بكل تهذيب، فيجذب المستمعين إليه ويحظى باحترامهم وينال إعجاب الأصدقاء، وترتبط قيمة كل إنسان بدرجة تهذيب سلوكه وأدائه الاجتماعي.

ولا شك أن السلوك يبدأ بتهذيب العقل والقلب فهما موطن الإحساس الأول، ويجمع خبراء الإتيكيت على أنه توجد عشرة أعمال صعبة على الإنسان، وهي:

- أن يقلع عن عادة راسخة.

- أن يحب عدوه.

- أن يفكر بطريقة منطقية.

- أن يعترف بجهله.

- أن يتريث في إصدار أحكامه.

- أن ينتظر دون أن ينفذ صبره.

- أن يعاني دون شكوى.

- أن يصمت في الوقت المناسب.

- أن يركز في ذروة المعمعة.

- أن يخدم دون أن ينتظر مقابلاً أو مديحاً أو اعترافاً بالجميل.

ولا شك أن النجاح لايتعلق بسوء الحظ أو اتجاهات الريح في حياتنا أو الظروف التي نحياها بل يتعلق بشكل أساسي بنظرتنا للحياة والناس، وطرق استجابتنا لما يحدث من حولنا، فإذا كنت تملك النظرة السليمة للأمور فسوف تتمكن من أن تحيا حياة مليئة

بالرضى والسعادة، وهذه بعض القواعد التي تساعدك على ذلك:

1- عليك أن تتقبل نفسك كما أنت، تقبل مظهرك وأسلوبك، ولكن حاول دائما تطويره، واحترم البدن الذي يحوي روحك بعدم تعريضه للإيذاء، أو القيام بأي شيء يشينك.

2- عليك أن تقبل دروس الحياة، فأنت لم تخلق لتحيا حياة سهلة سلسة مليئة بالمتعة الخالصة، بل تحتاج الحياة إلى الجد والاجتهاد والتعلم، فدروس الحياة تؤهلك لكي تعيش حياة أفضل، وأن تكون أكثر وعياً لما يدور حولك.

3- يرتكب الإنسان في حياته العديد من الأخطاء، ولكن يجب أن تكون هذه الأخطاء وسيلة لمعرفة الصواب، وعدم العودة إلى الخطأ مرة أخرى.

4- دروس الحياة لا تنتهي، فلا تعتقد أنك تعرف كل شيء أو أنك ستعرف كل شيء في مرحلة معينة من مراحل حياتك، فاحرص دوماً على التعلم من مدرسة الحياة.

5- توقف عن النظر لما لا تملك وركز انتباهك على ما تملك، أحبه وتمتع به وكن قنوعا بمكانك ومكانتك في الحياة، وارض بما قسم الله لك تكن أسعد الناس، رغم أن الطموح مشروع ومرغوب.

6- معاملة الآخرين لك انعكاس لمعاملتك لهم، فإن كنت تعاملهم بمودة، فسيبادلونك الكلمة الطيبة بمثلها والعكس صحيح.

7- تعلم الاعتماد على النفس وتحمل المسؤولة فذلك يكسبك المزيد من التقدير والاحترام.

8- أحسن اختيار الأصدقاء، فالصديق الوفي خير من يفهمك ويساعدك.

9- إن كل ما سبق معروف لديك لكنه ينسى في غمرة الانشغال في متاعب الحياة،

فعليك دائما أن تتذكر ذلك وأن تستفيد من دروس الحياة التي لا تنتهي.

إتيكيت التعامل الرسمي والاجتماعي

وسنعرض فيما يلي أهم موضوعات إتيكيت التعامل الرسمي والاجتماعي بشيء من التفصيل، وهي:

أولاً: المجاملة:

تعتبر المجاملة دستور الإتيكيت والبروتوكول، وخاصة إتيكيت التعامل الرسمي والاجتماعي، ويمكن تعريف المجاملة بأنها فن الإرضاء، حيث تعطى فكرة طيبة عن صاحبها، كما وأنها تصل بسهولة إلى القلب، وبمعني آخر إذا وضع الشخص في اعتباره عند كل تصرف شعور وإحساس وحقوق وتطلعات الآخرين، فإن ذلك يمثل البداية الصحيحة لأصول الاتيكيت.

ويستطيع الإنسان بمراعاة شعور الآخرين أن يحقق نجاحاً اجتماعياً، ذلك أن من يضع في اعتباره التزامه نحو غيره أكثر من التزامه نحو نفسه يصبح احتمال خطأه أقل بكثير من الشخص الملم بقواعد الاتيكيت، ولكن وطنوا أنفسكم إن أحسن الناس أن تحسنوا وإن أساءوا أن تجتنبوا إساءتهم، وتدل المجاملة والإخلاص والبساطة واللباقة على الأصل الطيب، وبصفة عامة فإن أفضل ما توصف به المجاملة ذلك القول أحب لغيرك ما تحب لنفسك.

ثانياً: البساطة:

تعتبر البساطة من أهم قواعد السلوك البشري، فهي السلوك الذي يمنحك القدرة على التعبير عن نفسك وتعريف الآخرين بسجاياك، وتلك الدار الآخرة نجعلها للذين لا يريدون علوا في الأرض، ولا فساداً والعاقبة للمتقين.

فالأسلوب البسيط يمكنك أن تعرض الحقيقة بصورة سارة، وتعطي انطباعا، جميلاً، وتوفر على نفسك البحث عن وسيلة معقدة تفرض فيها نفسك أو حاجتك، فالتحلي بالبساطة من الأمور المحببة في كثير من المناسبات، ولا يستطيع الإنسان أن يتبنى سلوكاً بسيطاً إلا إذا تخلص من عقدة الخجل وسيطرته، وتجدر الإشارة إلى عدم الخلط بين مسألة التخلص من الخجل باقتباس أسلوب جاف وفظ، لأن الإنسان في هذه الحالة يكون قد لجأ أسلوب فرض النفس، واستنفار غيظ الآخرين، واستغرابهم.

لذلك يجب أن يدرب الإنسان نفسه على البساطة، ولكن في إطار الاعتداد بالنفس والثقة بالذات، وأن يكون الإنسان صريحاً وواضحاً وإشاراته مرنه ومباشرة، وتعبر عن ذاته بعيداً عن الخجل المفتعل والحياء المصطنع أو التردد في عرض الأفكار، وكلما كان الإنسان صادقاً مع نفسه اكتسب احترام الآخرين.

ثالثاً: الأسبقية:

حيث ترتبط الأسبقية بما فطر عليه البشر من حب الظهور والتنافس والتسابق، وتعتبر الأسبقية من الموضوعات الشائكة بالنسبة لرجال العلاقات العامة وأعضاء السلك الدبلوماسي مما يلقى على عاتقهم مهمة حساسة في تنفيذها،وصدق الرسول عليه الصلاة والسلام: أنزلوا الناس منازلهم، ونعرض فيما يلي لنظام الأسبقية:

1) الأسبقية بين الدول:

تحدد الأسبقية بين الدول كاملة السيادة في المناسبات المختلفة التي تمثل فيها هذه الدول طبقاً لإحدى الطرق التالية:

- طريقة التناوب.
- طريقة القرعة.
- الطريقة الأبجدية.

2) الأسبقية بين الملوك ورؤساء الدول:

حيث لا توجد قواعد ثابتة تحدد الأسبقية بين الملوك أو رؤساء الدول عند اجتماعهم في مكان واحد، ولكن إذا اجتمع رئيساً دولتين فإن الرئيس المضيف يعطى الأسبقية للرئيس الضيف، أما إذا اجتمع عدد أكبر من الرؤساء في مكان واحد، فيمكن تحديد الأسبقية فيما بينهم طبقاً لإحدى القواعد التالية:

1) تاريخ التاج (أقدمية الجلوس على العرش).

2) تاريخ تولي الحكم.

3) الحروف الأبجدية لأسماء الدول (وهي أنسب الطرق).

4) التناوب بحيث يتقدم كل منهم على زملائه في اجتماع من الاجتماعات، أو حفل من الحفلات.

5) وفقاً للتقدم في السن، فالأكبر سناً يسبق الأحداث سناً.

6) الاتفاق المسبق بعدم وجود أسبقية بينهم، وإن مواضعهم متساوية.

في أغلب الأحوال يكون القرار في مثل هذه المناسبات لرئيس الدولة المضيفة.

3) الأسبقية بين رؤساء البعثات الدبلوماسية:

4) الأسبقية بين رؤساء البعثات القنصلية.

5) أسبقية المناسبات:

- الأسبقية في السيرة

- الأسبقية في ركوب السيارة

- الأسبقية في الحفلات الخطابية

6) الأسبقية في المجاملات:

7) الأسبقية في الحفلات والمآدب:

رابعاً: التقديم والتعارف:

من خلال الحفلات الرسمية أو المناسبات ذات الطابع المحلي أو الدولي، تتطلب طبيعة عمل رجل العلاقات العامة أو المراسم أو من يعمل في السلك الدبلوماسي إلى التعرف على الآخرين، أو قد يكون الوسيط في تعريف شخصيتين ببعضهما البعض.

خامساً: المصافحة:

تعتبر المصافحة عن طريق تشابك الأيدى الوسيلة المعتادة للتحية في معظم المجتمعات، وتتطلب المصافحة جهداً لأدائها إذا كان الشخص لا يلم بقواعد وأسلوب المصافحة السليم، ويجب ألا تطول مدة المصافحة لأن إطالتها تبعث على الضيق عند بعض الأشخاص، فإذا كانت المصافحة بين رجل وسيدة فإذا أطالة تشابك أيديهما سيكون باعثاً على لفت الأنظار، وعلى العكس لا يجب أن يكون زمن المصافحة من القصر بحين يبدو وكأنه مجرد تلامس سريع بين الأيدي.

ويعتبر من أهم مقتضيات اتيكيت المصافحة أن الشخص الذي يصافح آخر يجب أن يصوب نظره إليه، وليس إلى شخص آخر أو مكان آخر، ومن الواجب إذا كان الشخص يدخن أن يترك السيجارة قبل المصافحة.

ويراعي عند المصافحة مجموعة المبادئ التالية:

- الشخص الأكبر منزلة هو الذي يبادر بمد يده مصافحاً.

- يعم تحية السيدات قبل الرجال.

ويجب على الرجل ألا يبدأ بمصافحة السيدة، ولكن المرأة هي التي تعطيه الإذن بالمصافحة، حيث تكون هي البادئة بمد اليد، وفي غير ذلك كما في المجتمعات الإسلامية

يكتفي بإلقاء التحية، ويتبع نفس الشيء بالنسبة للرجال ذوى المراكز العالية، والمقصود من ذلك عدم الإحراج بالمصافحة دون رغبتهم.

ولا يجوز المصافحة فوق يدى شخصين آخرين يتصافحان، أو إذا كان شخص يهم بالمرور بينهما بحيث تعوق المصافحة مروره، ويجب أن يكون السلام باليد، والانحناء سهلاً بدون تكلف، فلا تمسك اليد بشدة، كما لا تلمس بإرتخاء، ولكن يجب مسك اليد المقدمة لك مسكة عادية مع هزها أو الضغط عليها بلطف ثم تركها بسهولة.

من غير اللائق أن تتم المصافحة مع إرتداء القفاز، ولكن المقابلة في الطريق العام والجو بارد وممطر فيمكن المصافحة بالقفاز، وعندما يتم تقديم ضيف الشرف أو ضيف كبير المدعويين في بعض المناسبات، فيجب على الشخص ألا يقحم نفسه في غير دوره أو يحاول الظهور خارج الصف إذا وجد صف للمستقبلين بل ينتظر دوره، ولا يحاول لفت الأنظار إليه، وتتم المصافحة بنفس الأسلوب.

وعند ترك مكان الحفل يجب توديع الداعين بلطف ومجاملة مع إضافة كلمة شكر عن التمتع بالمأدبة أو الحفل، مع ملاحظة عدم الإطالة عند الباب لأن ذلك قد يعطل الداعين في العودة إلى ضيوفهم الباقين.

سادساً: الحديث:

يعتبر الحديث وإجادته إحدى ضرورات المجتمع المتحضر، ويتطلب فن الحديث متابعة المستمعين، والرغبة في سماع الحديث من خلال كل كلمة يقولها المتحدث، وإذا كان الاتيكيت هو فن السلوك المهذب، والتصرفات الراقية، فهو لا يكون بهذه الصفة إلا إذا نابعاً من أعماق النفس البشرية دون تكلف أو تصنع.

ويعتبر الحديث موهبة من الله سبحانه وتعالى، وهو من المواهب التي يستطيع الإنسان تنميتها، وهو ضرورة للمشتغلين في مجالات متنوعة وعلى اتصال بالجمهور أهمها العلاقات العامة والمراسم.

وعند إدارة الحديث، فيستطيع الإنسان أن يحكم على شخصية انساناً آخر ومستوى تعليمه، وثقافته، وأسلوب حياته، والوسط الإجتماعي الذي ينتمي إليه من حديثه ومن نبرات صوته، وفي المجتمع العربي هناك من يتحدثون بلغة المثقفين وآخرون لا يتخلون عن لهجاتهم المحلية، وبين هذه وتلك عشرات اللهجات، وكذلك الحال في الحضارة الغربية.

ونتيجة لذلك يجب تجنب استخدام المصطلحات الخاصة بفئات اجتماعية معينة، لأنها غالباً ما تحمل مدلولات يقتصر إستعمالها على تلك الفئات الاجتماعية، وفي حالات خاصة، ومن الأسلم استخدام اللغة الصحيحة والسهلة، إلا إذا كنت ضليعاً وتعرف تاريخ وأسرار اللغة التي تتحدث بها، عندئذ لا شك أنك تعرف الكلمات الثقيلة التي يجب تجنبها، وتستطيع أن تختار الكلمات والمصطلحات التي يقبلها المجتمع، والمكان الذي تتحدث فيه، ودائماً خاطبوا الناس على قدر عقولهم.

ويعتبر الحديث بسهولة وبشكل صحيح مع مجموعة من الناس بلغة أجنبية، ليس من الأمور السهلة، ولذا فمن المفيد التدرب على إدارة المحادثة، والبدء بممارستها مع مجموعة من المتحدثين باللغة العربية وتسجيل الملاحظات.

سيكتشف الإنسان أن هناك فروقاً كبيرة، وأن إدارة النقاش فن يزداد تعقيداً بزيادة عدد المشتركين فيه، وأن الأكثر ثقافة وإطلاعاً هو الأكثر قدرة على إدارة الحديث، وتوجد بعض الحالات لا يستطيع فيها الإنسان أن يطلق لحديثه العنان فيقول ما شاء، وخاصة عندما يكون في اجتماع يضم أفكاراً متنوعة، وأعماراً مختلفة، فاختيار موضوع الحديث في هذه الحالة ينبغي أن يناسب مختلف الأذواق، ولا داعي للحديث في موضوع متخصص لا يلم به الحاضرون، ومن المحظور استغلال مثل هذه القاعدة على حضارة أو مجتمع بعينه، فهي من آداب كل المجتمعات، وقد يشاركك الإنسان الشرقي في بعض آلامك أو مشكلاتك إذا حدثته عنها، أما الإنسان الغربي فسيطلب منك صراحة أن تعرض متاعبك على والديك أو زوجتك أو ابناءك الكبار أو الطبيب النفسي.

الحديث باللغات الأجنبية

من المألوف جداً لأي عربي أن يتكلم اللغة الإنجليزية أو الفرنسية أو الألمانية أو الأسبانية أو الروسية أو اليابانية بلكنة واضحة، ولهذا السبب فإن الحاجة ماسة عند الكلام أو في المقابلات الهامة أن ترتب حصيلتك اللغوية، وأن تبحث عما لديك من مصطلحات مفيدة ومرتبطة بموضوع الحديث الذي تريد أن تعالجه، ويعتبر متحدثي اللغة العربية بما فيها من ثروة زاخرة في أحرفها وتركيبها وبنيتها هم أكثر الشعوب قدرة على التكيف مع نبرات اللغات الأوروبية، ولكن هذا التكيف يحتاج إلى جهد ودراسة، ولا علاقة له بالوراثة، ولكي يطمئن الإنسان على وضعه يكفي أن تسمع الفرنسي يتحدث الإنجليزية والإنجليزي يتحدث الفرنسية، لتعرف أن العربي محظوظٌ في سيطرته على نبرات اللغات الأجنبة ونطقها أفضل من غيره لكن المهم هو تجنب الكلام المعيب، والبناء اللغوي الخاطيء والكلمات الثقيلة قدر الإمكان.

وعند رفع الكلفة والمناداة بالإسم الأول للأشخاص، فيدل التخاطب مع الآخرين بالمناداه بالإسم الأول مجرداً من الألقاب على رفع الكلفة بين المتخاطبين، ويعتبر ذلك من الأمور الطبيعية بين أفراد الأسرة الواحدة أو الأصدقاء متقاربي السن، ولا يجوز عند التعارف لأول مرة، أو أثناء مقابلات العمل، أو المقابلات الرسمية أن ينادي الشخص الآخر باسمه مجرداً من القابه سواء العلمية، أو الألقاب المتعارف عليها، والسائدة في المجتمع، أو أن يتم مخاطبة شخص ما بلقب غير محبب إلى نفسه "ولا تلمزوا أنفسكم ولا تنابزوا بالألقاب، بئس الاسم الفسوق بعد الإيمان ، ومن لم يتب فأؤلئك هم الظالمون".

سابعاً: الإصغاء:

حيث يعتبر الاتصال الجيد والواعي مهارة لازمة ومكملة لفن الحديث، تستدعي التركيز وبذل الجهد، ومن المقولات التي يرددها خبراء علم النفس أننا نفكر بأضعاف السرعة إلى نتكلم بها، ولذلك حين ننصت تكون عقولنا في سباق، وعلى ذلك فإننا غالباً

ما نسقط أو نطرح أفكارنا وأحكامنا على ما يقال لنا طبقاً لما يرد في أذهاننا، وليس طبقاً لما نستقبله من رسائل أخرى.

لذلك يجب أن تستغل حكمة الإنصات الجيد، والتفكير المركز أثناء الإصغاء، وأن يكون الرد على ما يقال فعلاً، وهناك سبباً آخر، تقليدي، وهو أننا لا نستطيع الإنصات الجيد والفعال في الحوار، لأننا كثيراً ما نطمع في أخذ الميكروفون والتحدث بدلاً من الإنصات، وبالتالي لا تكون لدينا أصلاً رغبة في معرفة ما يقوله الآخرون.

ثامناً: لغة الجسم:

تعتبر الإيماءات والتعبيرات التي تصدر عن الإنسان بشكل إرادي أو لا إرادي في كثير من الأحيان من أقوى من الكلمات، وهذا ما يسمى بلغة الجسم، فكما أن الصوت يعبر عن صاحبه فإن الجسم بتعبيراته المختلفة يعكس إنطباعاتنا سواء أن كانت إيجابية أو سلبية.

تاسعاً: الملابس:

تتطلب الحياة المتحضرة أن يعطي الشخص أهمية للقواعد المنظمة والسائدة في المجتمع الذي يعيش فيه بالنسبة للملابس خاصة في المناسبات الرسمية، ولقد انتهت تقريباً عادة ارتداء الملابس الرسمية، وملابس التشريفات في معظم الدول بعد الحرب العالمية الثانية فيما عدا بعض الدول المعدودة، وخاصة الملكية منها التي لا تزال متمسكة بهذه التقاليد، أو في بعض المناسبات الخاصة بالمجتمع الدبلوماسي، وحتى المبعوثون الدبلوماسيون فإن التغيير الحادث في المجتمعات بصفة عامة جعلهم يكتفون حالياً بارتداء الملابس المدنية العادية في معظم المناسبات، فيما عدا الحفلات الكبرى فيرتدون ملابس السهرة مساء أو البونجور في الأوقات الأخرى.

وفي الدول العربية مثلاً لا توجد ملابس رسمية خاصة لأي المناسبات، ويكتفي

بالملابس العادية الداكنة، مع الابتعاد عن البدل (الاسبور) أو ذات الألوان، مثل (البني، الأخضر):

1- الملابس الرسمية:

في مآدب العشاء الرسمية والحفلات الرسمية الكبرى بأنواعها قد يرتدي الرجال البدلة السموكن أو الفرك أو البونجور، ويجوز في معظم البلدان إرتداء بدلة داكنة اللون حيث لا تلبس الملابس الرسمية (الفراك والسموكن أو البنجور) إلا في بعض الدول الملكية.

ولا يجوز في الاحتفالات الرسمية عدم ارتداء البدلة الكاملة ويستثنى من ذلك رجال الدين والدبلوماسيين المحافظون على أزياء وطنية خاصة مثل الزي العربي في دول الخليج مثلاً

2- الملابس الغير رسمية:

تتسم حضارة اليوم بالسرعة وقد أثرت ذلك تأثيراً مباشرّ على اللغة والأخلاق، السلوك، وطرق التعامل بين الناس كذلك المظهر العام للناس وملابسهم وانتشرت الملابس الغير رسمية (الكاجول)، بشكل لافت منذ أوائل التسعينات القرن الماضي، وقد كانت في البداية تلبس في الإجازات ولكنها تحولت مع الوقت إلى نمط سلوكي وأصبحت تلبس طوال أيام الأسبوع في العمل وفي البيت.

وتتطلب كثير من الوظائف الرسمية ضرورة ارتداء الملابس الرسمية ولكن الاتجاة إلى ارتداء الملابس الغير رسمية تخطى ذلك أيضاً، وفي كل الأحوال يجب على الإنسان أن يكون أنيقاً وأكثر هنداماً، وأن يراعي اختيار الزي المناسب سواء في العمل أو البيت وغير ذلك.

اتيكيت الحفلات والولائم

يعتبر سلوك الشخص في الحفلات والولائم، وبصفة خاصة على المائدة انعكاساً للمجتمع والطبقة التي ينتمي إليها هذا الشخص، وتعتبر الحفلات والولائم مدخلاً هاماً للحياة الرسمية والاجتماعية ويحرص رجال المجتمع كما رجال السياسة والدبلوماسية على إقامة هذه الحفلات والمآدب من أجل كسب عدد من الصداقات وتسهيل عملية الاتصال بالناس.

وقد أجمع خبراء الاتيكيت على أن هناك قائمة واضحة لعشرين سلوك لا يجب ممارستها أمام الناس وخاصة في المناسبات المختلفة والمآدب والحفلات وهذه السلوكيات الغير مقبوله هي:

1. تخليل الأسنان.

2. حك الجسم.

3. وضع المكياج في الأماكن العامة.

4. مضغ اللبان (العلكة) أو فرقعته في وجه الآخرين.

5. العبث في الأنف.

6. خلع الحذاء في المناسبات الرسمية.

7. التمخط في كم الملابس.

8. الحفر في أذنيك والنظر إلى ما تخرجه منها.

9. البصق.

10. التجشأ.

11. السعال والعطس دون أن تغطي فمك أو أنفك.

12. شد ملابسك الداخلية.

13. الاستمرار في غلق وإصلاح ملابسك بعد الخروج من الحمام.

14. تمشيط شعرك بالقرب من أحد.

15. قضم الأظافر وشد الجلد الميت.

16. إزالة طلاء الأظافر.

17. التحدث أثناء وجود طعام في فمك.

18. الضغط على البثور.

ولمزيد من الدراسة والتفصيل سنتاول دراسة الموضوعات التالية:

1- احترام المواعيد.

2- الخطأ والاعتذار.

3- حفلات العشاء.

4- حفلات الغداء.

5- حفلات الحديقة.

6- حفلات المائدة.

7- تجهيز المائدة

أولاً: احترام المواعيد:

تعتبر الدقة في المواعيد من الأمور الحتمية، وعدم الدقة في المواعيد ليس مجرد إحدى الصفات التي تتنافى مع الذوق السليم بل تتعارض مع الأخلاق الحميدة أساس فنون الاتيكيت، وليس معنى احترام المواعيد هو الوصول إلى مكان الاجتماع أو المناسبة

قبل الموعد فإن ذلك أيضاً يعتبر من قبيل عدم احترام المواعيد لدخول مكان المناسبة قبل الموعد بوقت كبير، وفي نفس الوقت ليس الحديث عن احترام المواعيد موجهاً فقط إلى المدعو للاجتماع أو المناسبة أو الحفل، ولكن إلى الداعي أيضاً، فقد يحضر أحد الأشخاص إحدى المناسبات في الموعد المحدد، دون وصول الداعي، فإن ذلك من قبيل الصفات التي تتنافى مع الذوق السليم وقواعد الاتيكيت.

وقد يتأخر بعض المدعوين عن الموعد المحدد ليكون الجميع في شرف استقباله من قبيل التدلل أو الدلال، وتوجد بعض الاجتماعات لا يجوز التأخر عنها ولو للحظة واحدة، وهي تلك التي يحضرها رئيس الدولة أو من ينوب عنه.

ثانياً: الخطأ الاعتذار:

يرتبط السلوك المتحضر للإنسان حين يصدر منه أي خطأ أو نقد تجاه الآخرين ضرورة الاعتذار عما بدر منه، وقد يرى البعض أن هناك بعض الأمور التي يعتبرها بسيطة لا تستوجب الاعتذار بينما يرى الإنسان المتحضر أنها تستوجب ذلك، وعلى سبيل المثال عندما يتخطى أحد الأشخاص مكانا مزدحما بالناس مثل حفلات الاستقبال، إذ عند الاحتكاك بشخص ما في الطريق العام، أو الجلوس مضطراً في وضع عكس لاتجاه شخص آخر، أو عند صدور حركة طبيعية بصوت مسموع وخارجة عن الإرادة مثل العطس أو التجشؤ.

وبجانب هذه الأمور البسيطة في شكلها والكبيرة في دلالات السلوك المتحضر، يوجد نوعاً آخر من الاعتذار، وهو الاعتذار عن تلبية دعوة موجهة لنا، فإذا وجهت لشخص دعوة لحضور إحدى المناسبات فعليه المبادرة واتخاذ القرار، والبت فيما إذا كان سيحضر هذه المناسبة أو سيعتذر عن عدم الحضور.

ثالثاً: حفلات العشاء:

تعتبر ولائم العشاء إحدى المناسبات الاجتماعية، والتي تدل على الاحترام والتقدير من الداعي للمدعوين، وذلك أكثر من أي دعوة لحفل آخر:

- توقيت إرسال بطاقة الدعوة.
- مواعيد الوصول والانصراف من الوليمة.
- ملابس حفل العشاء.
- عند الوصول إلى مكان الحفل.
- قبل العشاء.
- دخول قاعة الطعام والجلوس غلى المائدة.
- بعد الجلوس إلى المائدة.

رابعاً: حفلات الغداء:

يعتبر الاتيكيت الخاص بمآدب الغداء أقل وأبسط منه في مآدب العشاء، وتتركز أهم قواعد الاتيكيت لهذا النوع من المآدب في النقاط التالية:

- يقود المضيف السيدة الأولى فقط إلى مقعدها، ويتبعها باقي المدعوين، ثم السيدات المتزوجات، ثم السيدات غير المتزوجات أولاً فالرجال.
- تلبس الملابس العادية في ولائم الغذاء.
- تكون قائمة الطعام في الغذاء أبسط من قائمة الطعام في العشاء، وقد تتضمن تقدم القهوة والسجائر في نهاية الطعام سواء على المائدة أو في الصالون، ويبقي المدعوون حوالي 20 دقيقة أو نصف ساعة على الأكثر بعد الغذاء ثم يستأذنون للانصراف من الداعين كالمعتاد.

خامساً: حفلات الحديقة:

عندما يكون الطقس مناسباً، ومع توافر حديقة ملائمة يمكن عمل مثل هذا النوع من الحفلات، ويكون لها طابع جميل، وبصفة خاصة إذا كانت الحديقة واسعة ومنسقة، ويمكن دعوة عدد أكبر في حفلات الحديقة من الحفلات التي يتم إعدادها داخل المنازل، ويجب أن يشار في بطاقة الدعوة أن الحفل في الحديقة، مع ضرورة مراعاة موعد مناسب لإقامة مثل هذا النوع من الحفلات، ويقوم الداعي باستقبال المدعوين في مكان ظل عند مدخل الحديقة، ويوضع البوفيه ومكان تقديم المشروبات في الحديقة، وإذا كانت الحديقة صغيرة نسبياً يمكن عمل البوفيه في غرفة مجاورة للحديقة.

سادساً: إيتكيت المائدة:

يعتبر سلوك الإنسان على المائدة وإيتكيت تناول الطعام من الأمور الحرجة التي يهابها الكثيرون خاصة في اللقاءات والاجتماعات الرسمية، ويستطيع الإنسان أن يتعلم آداب الطعام على المائدة من خلال دراسة:

أولاً: أصول الإيتكيت أثناء تناول الطعام:

- انتظر إشارة الداعي إيذاناً بالجلوس إلى المائدة.
- عندما يضع الدعي الفوطة على ركبتيه ويبدأ في تناول الطعام يفعل المدعوين مثله.
- لا يستحسن البدء بتناول الخبز.

ثانياً: الأكل وأنواعه:

- المشهيات.
- السلطات.

- الحساء (الشوربة).

- الأسماك.

- اللحوم أو الطيور.

- الجبن.

- الفاكهة.

- الحلويات.

- التدخين

مع تطور المدنية والتقدم الطبي الذي أثبت أن هناك علاقة وثيقة بين التدخين، وكثير من أمراض العصر الخطيرة، فقد أصبحت كثير من المجتمعات المتقدمة تنظر إلى المدخن نظرة تنم عن عدم الرضا، نظراً لأن التدخين لا يصيب المدخن فقط، ولكن ينعكس أثره على الأشخاص الموجودين في حيز المدخن، هذا إضافة إلى أن التدخين حرام بحسب العديد من فتاوى العلماء.

لذلك يجب على الشخص الامتناع عن التدخين في المآدب الرسمية، أو عند الدخول إلى حفل استقبال، أو مناسبة اجتماعية، أو عند الحديث مع شخص لا يدخن، ويراعى الالتزام تماماً عند وجود لافتة تشير إلى منع التدخين، ومن العادات السيئة إطفاء السجائر في فناجين القهوة أو الشاي أو على الأرض، أو ترك رماد السجائر يتساقط على أرض المكان.

سابعاً: تجهيز المائدة:

حيث يجب ان ترص أدوات المائدة التي سوف تستخدم فقط من المدعوين على المائدة مهما كان شكل المائدة بسيط مع مراعاة آلا تقل المسافة بين كل شخص والآخر عن 55سم، وحتى يتمكن كل مدعو من تحريك ذراعية، واستخدام أدوات الطعام

والشراب بسهوله، وتوضع الأدوات الفضية في تسلسل منطقي على جانبي الطبق من الخارج إلى الخارج، فمثلاً نجد في الجهة اليمنى من الخارج ملعقة الحساء إذا كان هو أول طبق سوف يقدم إلى المدعوين أما إذا كان الطبق الأول هو السلاطة نجد أن الشوكة الصغيرة المخصصة لها في الجهة اليسرى إلى الخارج وهكذا.

ولا تستخدم الملعقة الكبيرة المخصصة للحساء إلا في تناوله فقط، ولا تستخدم لتناول أي مأكولات أخرى، ويتم تغيير الطبق المستخدم فور الانتهاء منه، ويوضع الخبز دائماً على يسار الجالس في الطبق الصغير المخصص لذلك، واحذر الخطأ بتناول الخبز الموضوع على يمين الطبق المخصص لك، لأنه يخص المدعو الجالس إلى يمينك مما يتسبب ذلك في إحراجة، ومن طرق خدمة تقديم الطعام، ما يلي:

- خدمة الطعام بالطريقة الفرنسية.
- خدمة الطعام بالطريقة الروسية.
- خدمة الطعام بالطريقة الإنجليزية.

إيتكيت الاجتماعات والمقابلات

تعرف الاجتماعات بأنها جميع أشكال اللقاءات التي تتم بين الأفراد لتبادل الأفكار والآراء والمعلومات وتحقيق التفاهم بين المجموعة، وتعتبر الاجتماعات بكافة أشكالها أداة اتصال فعالة تستعين بها الإدارة في حل مشكلات العمل أو الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات ورسم الخطط، وتبادل وجهات النظر ومناقشتها مع المجتمعين.

ولكي يحقق الاجتماع أهدافه يجب أن يخطط له بحيث يحدد الغرض منه، فلا يطالب من العضو التوجه إلى اجتماع دون أن لا يعرف الغرض منه، كما يجب أن تحدد موضوعات المناقشة في الاجتماع والأعضاء الذين يشاركون فيه وموعده، فضلاً عن

إعداد كافة الترتيبات اللازمة لعقد الاجتماع وإجراء المراجعة النهائية أو الكتيبات كوسيلة للإيضاح تسهل مهمة وليستوعب الأعضاء ما يقدمه من معلومات.

أما المقابلات واللقاءات الرسمية فتعتمد بصفة أساسية على عملية تبادل الآراء والأخذ والرد بين طرفي المقابلة وعادة ما يكون الهدف من المقابلات أو اللقاءات تحقيق غرض أو عدة أغراض مما يأتي:

- الحصول على المعلومات ومعرفة الحقائق.
- نقل المعلومات.
- التأثير أو الدفع.
- تحقيق التعاون.
- إدارة الاجتماع:

وعند إدارة اجتماع يصبح من يرأسه في دائرة الضوء فبجانب المهارات الإدارية، يجب أن يتمتع من يدير الاجتماع بالمعرفة التامة لإتيكيت وبروتوكول إدارة الاجتماعات.

كما تلخص أهم قواعد الاتيكيت والبروتوكول الواجب مراعاتها عند إدارة الاجتماع، فيما يلي:

- التفكير الجيد في موعد الاجتماع.
- إخطار المشاركين في الاجتماع قبل عقده بوقتٍ كافياً.
- تقديم الاعتذار في حالة عدم إخطار المشاركين قبل الاجتماع بوقتاً كافٍ.
- انتقاء المشاركين في الاجتماع بعد تأني وتفكير عميق.
- توزيع جدول أعمال الاجتماع قبل موعده بوقت كافٍ.
- يقرر الداعي للإجتماع مسبقاً الوقت المناسب لانتظار المشاركين المتأخرين عن الحضور.

- تقديم المشاركون الجدد إلى الاجتماع بسلوك مجامل.

- معاملة المسئولين التنفيذيين الأصغر سناً بطريقة إنسانية.

- الوعي والإدراك لأي توتر يمكن حدوثه أثناء المناقشات والعمل على إزالته.

- أن يضع رئيس الاجتماع عيناً على الساعة. وعيناً أخرى على جدول الأعمال.

- عدم التدخين إذا كان ذلك غير مسموح به في غرفة الاجتماعات.

- أن يتعامل رئيس الاجتماع مع من يحاولون أخذ أكثر من حقهم بذكاء وسرعة بديهة.

- العمل على أن يكون مكان الاجتماع مريحاً للجميع.

- إذا كان زمن الاجتاع طويلاً جداً فمن المناسب أن يتخلله فترة راحة.

- الثناء على كل من يقدم إيضاحات أو عرضاً أو كلمة في الاجتماع والثناء على كل من ساعد في الإعداد للإجتماع.

- إبلاغ المجتمعين بموعد الاجتماع المقبل.

دليل إتيكيت حضور الاجتماعات

- الإظهار الدائم للمشاعر الودية الطيبة، مع تجنب الخلاف العنيف في أي مناقشة.

- إذا رغب أحد المجتمعين استخدام جهاز لتسجيل حوار الاجتماع، فيجب الاستئذان مسبقاً من رئيس الاجتماع.

- أن يكون المدعو إلى الاجتماع مستعداً للحضور إلى الاجتماع ومناقشة موضوعاته، وذلك قبل الدخول للاجتماع.

- الوصول إلى مكان الاجتاع في الموعد المحدد أو قبل الوقت المحدد بخمس دقائق.

- في حالة الحضور إلى اجتماع لأول مرة ويكون المدعو غير معروف للمجتمعين

أو لرئيس الاجتاع فعليه تقديم نفسه للمجتمعين بطريقة ودية قصيرة.

- إذ لم يكن محدداً مكان كل مدعو إلى الاجتماع، بواسطة بطاقة التعريف التي توضع على مائدة الاجتماع، فيجب ألا يتقدم لأخذ مكان قبل أن يشير إليه رئيس الاجتماع أو أحد معاونيه بمكان جلوسه.
- إذا تأخر موعد بدء الاجتماع، لأي سبب من الأسباب فيمكن الدخول في حوار ودي مع الجالسين.
- ألا يستغل وقت مناقشات الآخرين في الرسم بطريقة (نصف واعية) على الأوراق الموجودة أمامه.
- عدم مقاطعة الآخرين أثناء الحديث.
- عدم الاستحواذ على المناقشة أو الإطالة في عرض وجهات النظر.
- من الأمور الطبيعية الاستفسار عن أي نقطة غامضة خلال المناقشة.
- أن يفكر عضو الاجتماع قبل أن يتكلم.
- يجب شكر رئيس الاجتماع في نهاية الجلسة.

فن البروتوكول

يعرف البروتوكول (المراسم) بأنه مجموعة الإجراءات، وقواعد اللياقة التي تسود المعاملات، والاتصالات الدولية، وتقوم المراسم تنفيذا لقواعد سواء الدولية أو العامة أو بناء على العرف الدولي، وتصطبغ المراسم بطابع رسمي، وتعتبر المراسم دستور التعامل وفن التعايش، وهي قواعد دولية وعادات وتقاليد تنظم المناسبات والاحتفالات ذات الطابع:

1- **الرسمي أو الوطني**: بالنسبة للملوك، ورؤساء الدول والجمهوريات، ورؤساء

المجالس الدستورية في الدولة.

2- **الدبلوماسي**: بالنسبة لأعضاء السلك الدبلوماسي، والمنظمات الدولية.

3- **الاجتماعي**: بالنسبة للمؤسسات، والجمعيات، والأفراد.

ويجب أن يتوفر لدى المسئول عن تطبيق أنظمة المراسم وقواعدها الدولية المميزات التالية:

1- الذكاء، الإحساس المرهف، الذوق السليم.

2- دقة الملاحظة، سرعة الخاطر، التحرك السريع.

3- اللباقة، الكياسة، حسن التصرف.

ونتناول في هذا الجزء أهم موضوعات البروتوكول 'المراسم' في أربعة فصول، وذلك على النحو التالي:

1) الزيارات الرسمية:

هنا ترتبط الزيارات الرسمية للضيوف الأجانب بأهمية الأعباء الملقاة على عاتق القائمين بعمل ترتيبات الزيارات على كافة المستويات من وإلى الدولة (زيارة كبار الشخصيات الرسمية الأجنبية) للدولة أو زيارة نظرائهم في الدولة لدولاً أخرى.

وأصبحت المؤتمرات الدولية، والإقليمية، والزيارات الرسمية، والمعارض الدولية تحتل جزء كبيراً من العمل الدبلوماسي، وعالم الأعمال، والمال، واستتبع ذلك ضرورة ترتيب وإعداد برنامج استقبال رؤساء وأعضاء الوفود ومرافقتهم وتسهيل مهمتهم وإقامتهم في البلاد. وتحتل الاتصالات الشخصية خلال المؤتمرات أو الزيارات أو المعارض أو المفاوضات، سواء كانت (سياسية، أو اقتصادية، أو تجارية)، نصيبا كبيراً في إنجاح الهدف وراء كل منها، وهو ما يدعمه عمل رجل العلاقات العامة أو المراسم بصفة خاصة.

ونتناول في هذا الفصل المراحل المختلفة للإعداد والتخطيط والتنفيذ لبرنـامج زيـارة رسمية، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الإعداد لبرنامج زيارة رسمية.

ثانياً: التخطيط المبدئي للبرنامج.

ثالثاً: التخطيط النهائي لبرنامج.

2) الحفلات والولائم الرسمية:

يعتبر الإعداد للحفلات أو الولائم الرسمية وتنفيذها مـن الأمـور الحيويـة والهامـة والأساسية لرجل المراسم أو العلاقات العامة بصفة عامة، ويتطلب الإعداد والتخطيط لهـا جهداً ودراسة تنعكس في النهاية حصيلتها على نجاح الحفل أو المأدبـة الرسميـة، ونعـرض أهم النقاط الرئيسية التي يعتمد عليها التخطيط للحفل أو الوليمة الرسميـة، وذلـك علـى النحو التالي:

1- الأرشيف.

2- إعداد قائمة المدعويين.

3- بطاقات الدعوة.

4- الصنع الجيد للانطباع الأول.

5- توقيت إرسال بطاقة الدعوة إلى المدعويين.

وتوجد مجموعة من العناصر تعتبر من المقومات الضرورية والأساسية التي تـضمنها بطاقة الدعوة، وذلك على النحو التالي:

- اسم المنظمة.

- جملة ترحيب.

- نوعية الحفل.

- الغرض من الحفل.

- تحديد اليوم، التاريخ، والشهر.

- الساعة.

- المكان.

- إرشادات الاعتذار.

- تفاصيل خاصة.

رابعاً: قائمة الطعام:

تتطلب الولائم الرسمية في المناسبات والحفلات الكبرى ضرورة وجود قائمة للطعام الذي سيقدم في الوليمة (عشاء أو غذاء) إذا كانت المأدبة جلوساً، وتوضع عادة على يسار طبق الطعام، وتجدر الإشارة إلى ضرورة الاهتمام بأناقة نوع الورق، والطباعة بالنسبة لقائمة الطعام، ويمكن إحاطتها بالزخارف، وشعار المنظمة الداعية.

وتطبع قائمة الطعام باللغة العربية إذا كان جميع المدعوين يتحدثون العربية، أما إذا كان من بين المدعوين بعض الأجانب، فمن الضروري أن تكتب القائمة بطريقة مزدوجة أي باللغة العربية وما يقابلها بالفرنسية أو الإنجليزية، ويمكن في بعض الأحوال كتابة اسم المدعو على قائمة الطعام، ويعتبر ذلك أحد وسائل إرشاد المدعو إلى مكان جلوسه، وقد يحتفظ بعض المدعوين بهذه القائمة على سبيل التذكار، خاصة إذا كان إخراجها وشكلها أنيق، ويمكن أن تتضمن قائمة الطعام في المآدب الجالسة ما يلي:

- المشهيات وتقدم كأول طبق.

- الحلوى والمثلجات.

- الحساء.

- السمك.

- اللحوم أو الطيور مع الخضروات.

- السلاطة.

- الجبن.

- الفاكهة.

وقد جرت العادة في المآدب الرسمية على الاكتفاء بتقديم البنود 6،5،4،3،2.

خامساً: الخدمة في الحفلات والمآدب:

يختلف نوع الخدمة باختلاف نوع الحفل ففي حفلات الاستقبال يتم تخصيص جانب من المكان لتقديم المشروبات، ويقوم طاقم الخدمة بالمرور على المدعوين بصواني المشروبات، وصواني المشهيات الخفيفة، ويكون الجميع وقوفاً، ويتم تخصيص مقاعد متناثرة على جانبي القاعة تكفي لحوالي ثلث المدعوين، وتخصص لبعض كبار السن من المدعوين.

مراسم رفع الأعلام

يعتبر علم الدولة هو الشعار المميز لها، والذي يرمز إلى استقلالها وسيادتها، وتصدر كل دولة قانون خاص بإنشاء العلم الوطني لها، تحدد فيه أبعاد العلم وألوانه بما يتفق وما تراه مميزاً لفكرة وطنية معينة، وتنظم أغلبية القوانين التي تصدرها الدول بشأن مراسم رفع العلم والمناسبات التي يرفع فيها، والمناسبات التي ينكس فيها العلم عند حدوث بعض المناسبات الوطنية المؤلمة أو مجاملة لدولة أجنبية صديقة، كما تحدد هذه القوانين العقوبات التي توقع على الأشخاص عند إهانة العلم.

المبادئ العامة لمراسم رفع العلم الوطني

1- العلم الوطني جزء من الوطن، ويرفع يومياً من شروق الشمس حتى غروبها على جميع دور الحكومة، وعلى مباني مراكز الحدود.

2- يرفع العلم الوطني يومياً على دور البعثات الدبلوماسية والقنصلية.

3- يحظر رفع أعلام باهتة اللون أو في حالة سيئة، نتيجة العوامل الجوية، لأن العلم جزء من الوطن، ومن اللائق أن يكون في أكمل صورة.

4- يرفع علم الدولة على الوزارات والدوائر الحكومية، وكان العرف يقضي برفع العلم عند شروق الشمس وإنزاله عند غروبها، ورفعه أيام الجمع والأعياد الرسمية والمناسبات التي يأمر الملك أو رئيس الدولة بذلك، غير أنه جرى حالياً العرف على رفع علم الدولة على المباني الحكومية طوال أيام الأسبوع ليلاً ونهاراً.

5- يرفع علم الدولة خارج حدودها على مباني السفارات والقنصليات طوال أيام الأسبوع، وقد جرى العرف الدبلوماسي في الماضي على رفع علم الدولة إلى جوار علم الدولة التي يوجد بها السفارة أو القنصلية، وذلك في المناسبات الرسمية والأعياد الوطنية الخاصة بهذه الدولة، إلا أن كثرة الاحتفالات والمناسبات حالت دون تحقيق ذلك، فاكتفى برفع علم الدولة فقط فوق السفارات والقنصليات دون رفع علم الدولة المضيفة.

6- عند رفع وإنزال الأعلام وبينها علم الدولة، يجب رفع علم الدولة أولاً، ثم ينزل علم الدولة آخر الأعلام.

7- يمكن في بعض الأحوال رفع علم الدولة أو علم رئيس الدولة مطوياً في أعلى الصاري، بحيث يتم رفع العلم بمجرد جذب الحبل فينتشر العلم ويرفرف.

8- عند أداء التحية أثناء مرور طابور العرض يخفض العلم أمام المنصة بحيث لا يلامس الأرض.

9- يحمل العلم على صاري، ولا يحمل باليد.

10- جرى العرف الدولي على أن تسحب الأعلام من الصواري عند الغروب إلا أنه بتعليمات خاصة من رئاسة الدولة يمكن رفع العلم الوطني عند إقامة أي احتفال بمناسبة خاصة في المساء، ويترك بعض المسؤولين العلم الوطني على المباني الحكومية مرفوعاً ليلاً ونهاراً إلى أن يبلى ثم يوضع علم أخر محله وهكذا وإن كان ذلك لا يمثل القاعدة.

11- في بعض الدول إذا رفع العلم مقلوباً يدل ذلك على الاحتجاج والتمرد.

12- عند رفع علم لضيف الدولة في المطار، أو بمكان الزيارة، يراعي أن يرفع أولاً علم الدولة قبل رفع علم أخر.

13- في المناسبات الرياضية أو مناسبة التخرج في الجامعة أو الكليات العسكرية، ترفع على المبنى وأمامه أعلام الدولة أو الهيئة القائمة بالاحتفال، وإذا كان ضمن الحضور رئيس دولة أو رئيس وزراء فيرفع علم دولته، علم واحد فقط، أمام المبنى الرئيس للاحتفال إلى جوار علم الدولة أو يرفع علم الضيف الخاص إن كان له علم خاص.

14- عند توقيع اتفاقية بين دولتين يوضع علم الدولتين الموقعتين على الاتفاقية خلف الرئيسين أو خلف ممثلاً الدولتين، ومن الممكن وضع علم طاولة أمام رئيساً الوفدين أثناء التوقيع، ويمكن في حالة عدم وجود علمين كبيرين خلف المكلفين بتوقيع الاتفاقية الاكتفاء بعلم الطاولة فقط.

15- عند إنزال العلم يراعى عدم ملامسته الأرض أو أي شيء موجود على الأرض.

16- تشير القواعد الدولية إلى عدم رفع أعلام الدولة في موقع أعلى من دولة أخرى في زمن السلم.

16- لا يجوز أن يرفع علم أجنبي في مستوى أعلى من المستوى المرفوع عليه علم الدولة.

17- لا يجوز رفع علم أجنبي في الدولة على أي مبنى إلا إذا كان مرفوعاً إلى جواره علم الدولة (عدا السفارات، القنصليات، والمباني التابعة لها).

18- يرفع العلم دائماً في مكان الصدارة أعلى أو أمام المبنى.

19- رفع العلم الوطني مع الأعلام الأجنبية:

20- تطبق القواعد العامة التالية في حالة رفع العلم الوطني مع أعلام أجنبية:

21- إذا رفع العلم الوطني مع أعلام دولة أجنبية أخرى يكون له مكان الصدارة في الوسط إذا كان عدد الأعلام مفرداً، وفي اتجاه اليمين إذا كان عددها زوجياً.

22- إذا لم يكن بجانب العلم الوطني سوى علم واحد أجنبي يرفع العلم الوطني على يمين المبنى (أي يسار الناظر إلى المبنى).

23- لا يجوز رفع علم أو راية في مكان يعلو فيه على العلم الوطني الذي يحتل دائماً مكان الصدارة.

24- لا يحق للأفراد أو الهيئات الأجنبية رفع اعلام دولهم، إلا في الأعياد والمناسبات الرسمية، ويشترط أن يكون العلم الوطني إلى جانبها وفي مكان الصدارة.

ترتيب الاعلام على طاولة الاجتماعات

- إذا كانت الطاولة مستديرة أو مضلعة على شكل دائرة.

- إذا كانت الطاولة مستديرة.

- إذا كان هناك أكثر من وفد والطاولة مستطيلة.

- إذا كانت الطاولة مربعة الشكل.

- إذا كانت الطاولة مضعلة على شكل طولي.

رفع الأعلام على المباني

إذا كان علم الدولة هو العلم الوحيد المرفوع يكون في وسط المبنى أو على أبرز مكان فيه، بحيث يمكن رؤيته بسهولة للقادم، ويكون تثبيته في جهة المدخل الرئيسي للمبنى، وإذا كان هناك علمان على المبنى أحدهما العلم الوطني للدولة، تكون طريقة رفع الأعلام على النحو التالي:

- إذا كان العلم الآخر علم دولة عربية أو أجنبية مرفوع بمناسبة زيارة رسمية لرئيس الدولة التابع لها العلم، فيكون علم دولة الضيف مرفوع إلى يمين المبنى (يسار الناظر للمبنى)، ويكون العلم الوطني مرفوع إلى يسار المبنى (يمين الناظر للمبنى)، فإذا كان في المبنى شرفة يطل منها الرئيسان، فالواقف في مواجهتهم سيرى أن كل رئيس يقف تحت علمه لأن الضيف يقف دائماً على يمين رئيس الدولة.

- إذا كان علم الدولة العربية أو الأجنبية مرفوع إلى جوار علم الدولة لوجود مناسبة وطنية أو مناسبة خاصة، يرفع علم الدولة إلى يمين المبنى (يسار الناضر للمبنى) وعلم الدولة الأخرى (العربية أو الأجنبية) مرفوع إلى يسار (يمين الناظر

إلى المبنى)، لأن القاعدة العامة لا يجوز أن يرفع علم أجنبي في موقع أفضل ن علم الدولة على أرضها.

- إذا كان العلم الأخر المرفوع على المبنى هو علم خاص بشركة أو مؤسسة أو فرد، فيرفع علم الدولة إلى المبنى (يسار الناظر)، والعلم الخاص الآخر مرفوع إلى يسار المبنى(يمين الناظر).

- إذا كان هناك علمان مرفوعان على المبنى إضافة إلى علم الدولة يكون العلم الوطني للدولة في الوسط، وعلم الضيف الأقدم على يمين الدولة (يسار الناظر)، وعلم الضيف الآخر على يسار علم الدولة(يمين الناظر).

- إذا كان هناك مجموعة من أعلام الدول، فهناك طريقتين لرفع الأعلام:

الطريقة الأولى:

يبدأ وضع الأعلام من اليمين إلى اليسار (يسار الناظر) حسب الترتيب الهجائي للدول أعضاء جامعة الدول العربية، أو الترتيب الأبجدي باللغة الإنجليزية، بالنسبة لدول الأعضاء بالأمم المتحدة، وذلك حسب ما إذا كان المؤتمر يضم دولاً عربية فقط أو أن المؤتمر يضم دولاً عربية وأجنبية أو أجنبية فقط.

الطريقة الثانية:

يبدأ رفع الأعلام من وسط المبنى فيبدأ برفع علم الدولة في الوسط، ثم إلى يساره أول علم، ثم إلى يمين علم الدولة العلم التالي وهكذا. والمتبع في المحافل الدولية رفع الأعلام بدأ من اليسار إلى اليمين حسب الحروف الأبجدية (يسار الناظر).

ترتيب وضع الأعلام داخل المبنى

توجد مناسبات متنوعة يتم فيها رفع الأعلام داخل المبنى، وأهم هذه المناسبات المؤتمرات الدولية، والاجتماعات الدورية للمنظمات والهيئات الدولية. ويكون وضع

الأعلام في هذه المناسبات ملاصقاً للحائط في مواجهة الداخل لقاعة الاجتماع، ويتم وضع أعلام الدول المشاركة بأحد الطريقتين التاليتين:

الطريقة الأولى:

يتم وضع الأعلام بدءاً من اليمين (يسار الناظر للأعلام) متجهين إلى اليسار، فإذا كان المجتمعون يمثلون دولاً عربية فيكون ترتيب الأعلام حسب الترتيب الوارد في ميثاق جامعة الدول العربية، وإذا كان الاجتماع مشترك بين دول عربية وأخرى أجنبية فيكون ترتيب الأعلام وفق الترتيب المتبع في ميثاق الأمم المتحدة.

الطريقة الثانية:

يوضع شعار المؤتمر في وسط الحائط المواجه للداخل إلى القاعة، ثم يبدأ وضع الأعلام بدأ من الوسط تحت الشعار يميناً ويساراً بمعنى أن يكون هناك مجموعتان كاملتان من الأعلام مجموعة منها على يمين الشعار ومجموعة أخرى على يسار الشعار، ويمكن وضع أعلام الدول المشاركة داخل الممرات المؤدية إلى قاعة الاجتماعات، كشكل من أشكال الاحتفال بالمناسبة.

القواعد العامة عند وجود أكثر من علم

إذا كانت المناسبة عيد وطني تحتفل به دولة أجنبية داخل سفارتها، يكون علم هذه الدولة في المكان الأول من حيث أسبقية الأعلام، وإذا كانت المناسبة التي تقيمها السفارة في أحد الفنادق فتعتبر القاعة المقام فيها الحفل جزء من الدولة التي تقيم الحفل ولحين الانتهاء منه، ويكون لعلم تلك الدولة الأسبقية ويوضع في المكان الأول (أي تثبيت علم الدولة التي تقيم الاحتفال يسار الناظر، وعلم الدولة التي يقام على أرضها الاحتفال إلى يمين الناظر).

وإذا كان هناك احتفال تقيمه أحدى الهيئات الرسمية بالدولة لمناسبة معينة فإن علم الدولة يكون في المكان الأسبق (يسار الناظر)، وإذا أقيم احتفال مشترك بين أكثر من وزارة من وزارات الدولة أو هيئة حكومية، وبين سفارة من السفارات الممثلة في الدولة، تكون الأسبقية في رفع الأعلام لعلم الدولة، فيرفع علم الدولة إلى اليمين (يسار الناظر) ويرفع علم الدولة المشاركة في الاحتفال إلى اليسار (يمين الناظر).

وإذا كان هناك أكثر من دولة مشاركة في الاحتفال، يكون علم الدولة في الوسط وأعلام الدول الأخرى على اليمين واليسار وفق القاعدة السابقة الإشارة إليها، وإذا عقد مؤتمر على أرض دولة من الدول لا يعطيها أسبقية في الترتيب على الدول الأخرى في وضع الأعلام، والأسبقية الوحيدة التي تستمدها الدولة من عقد المؤتمر على أرضها هو رئاسة الدولة المضيفة للمؤتمر، وهذه الأسبقية متبعة في كافة المؤتمرات الدولية، وأصبحت عرفاً دولياً واجب الإتباع، وتسرى تلك القاعدة على رؤساء الحكومات، ورؤساء الوزراء... إلخ.

مراسم المؤتمرات والاجتماعات الدولية

تعتبر المؤتمرات أو الاجتماعات أحد الوسائل المتحضرة لمعالجة قضايا أو مشكلات محلية أو إقليمية أو دولية وتبادل المعلومات بشأنها، وإصدار القرارات أو التوصيات اللازمة، وقد تطورت صناعة المؤتمرات والاجتماعات تطوراً كبير في السنوات الأخيرة وبصفة خاصة المؤتمرات الدولية، ولقد أدى ذلك إلى أن أصبحت تلك الصناعة على درجة عالية من الرقي، ونتيجة التطور في صناعة المؤتمرات الدولية، فقد أدى ذلك إلى تطور فكر مراسم المؤتمرات الدولية والاهتمام به باعتباره أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها نجاح المؤتمر.

ويجب على رجل المراسم قبل إعداد المراسم الواجب تطبيقها خلال المؤتمر الدولي الإجابة على مجموعة التساؤلات التالية: لماذا يعقد المؤتمر؟، وما هي السلطات المخولة

لهذا المؤتمر؟، من سيحضر المؤتمر؟ كيف ومتى؟ ما هي المستندات؟

وتتشكل الوفود إلى المؤتمرات الكبرى سواء كانت هذه المؤتمرات تعالج موضوعات سياسية أو اقتصادية أو فنية أو علمية... إلخ، من رئيس لوفد الدولة، ويكون لرئيس الوفد حق التحدث باسم الدولة وأعضاء الوفد المصاحب له، وسنركز في هذا الفصل على مراسم الجلسة الافتتاحية للمؤتمرات الدولية على اعتبار أن جميع فصول الجزء الثاني من هذا المؤلف تعالج وتكمل موضوع مراسم المؤتمرات الدولية، وذلك على النحو التالي:

جرى العرف الدولي في بعض المؤتمرات أو الاجتماعات الدولية الهامة أن يحدد عدد أعضاء كل وفد من الوفود المشاركة.

يتوقف عدد أعضاء وفود الدول في المؤتمرات العادية على قدر النتائج التي ترغب كل دولة في تحقيقها.

يجتمع أعضاء وفود الدول المشاركة في المؤتمر لأول مرة في جلسة يطلق عليها 'الجلسة الافتتاحية للمؤتمر' ويتولى رئاسة الجلسة الافتتاحية عادة شخصية كبيرة من الدولة التي وجهت الدعوة إلى المؤتمر أو شخصية كبيرة من الدولة صاحبة المشكلة موضوع المؤتمر، وقد يوضع المؤتمر أو الاجتماع الدولي تحت رعاية رئيس الدولة المضيفة، وفي بعض الحالات وفقاً لأهمية المؤتمر فقد يلقى رئيس الدولة المضيفة كلمة تتضمن الترحيب بالوفود، والتمنيات لهم بالتوفيق في أعمالهم، وغالباً ما تكون كلمة مجاملة، وقد ينيب رئيس الدولة عنه من يتولى قراءة كلمته.

جرى العرف الدولي في بعض المؤتمرات الدولية الكبرى أن يختار وفد الدولة المضيفة من بين رؤساء الوفود شخصاً ليكون عميد السن للمؤتمر (أكبر أعضاء الوفود سناً)، ويجلس بجوار رئيس الشرف للمؤتمر في جلسته الافتتاحية، ويقوم بإلقاء كلمة الشكر نيابة عن الوفود، ثم يقترح على رؤساء وأعضاء المؤتمر اختيار إحدى الشخصيات

المرموقة لمنصب الرئاسة، وعادة يتم اختياره من الدولة المضيفة، وهذا الإجراء المراسمي غالباً ما يتم الاتفاق عليه قبل انعقاد المؤتمر.

بعد أن يوافق رؤساء الوفود والأعضاء على اسم رئيس المؤتمر – وتكون الموافقة غالباً بالتصفيق – ينتقل رئيس المؤتمر الذي تمت الموافقة على رئاسته للمؤتمر، ويتولى إدارة الجلسة الافتتاحية لانتخاب رؤساء الوفود نائب أو أكثر لرئيس المؤتمر من بين ممثلي الدول أعضاء المؤتمر، ويدعوهم معه على المنصة، كما يتم انتخاب مقرراً لجلسات المؤتمر، إن كان هذا الإجراء ليس غالباً في كل المؤتمرات الدولية.

ويتولى رئيس المؤتمر أو نائبه – في حالة غيابه- افتتاح جلسات المؤتمر، وإدارتها وفضها حتى نهاية أعمال المؤتمر، وغالباً تكون جلسات المؤتمرات الدولية علنية، إلا إذا قرر رئيس المؤتمر بعد موافقة أغلبية الأعضاء عقد جلسات غير علنية يقتصر حضورها على رؤساء الوفود والأعضاء فقط وتسمى الجلسة في هذه الحالة اجتماع مغلق.

كما يستعرض رئيس المؤتمر في أو جلسة جدول الأعمال المؤقت الذي تم إعداده بمعرفة السكرتارية الدائمة للجمعية الدولية أو الاتحاد الدولي الداعي أو الدولة صاحبة المؤتمر أو الدولة الداعية إلى عقد المؤتمر، وقد يتفق عليه أو يدخل عليه أعضاء المؤتمر من خلال رئيسه بعض التعديلات، ويشرط ألا تمس هذه التعديلات جوهر موضوع المؤتمر، وعندما تتم الموافقة على بنود جدول الأعمال من رؤساء الوفود والوفود المشاركة يصبح جدولاً نهائياً لأعمال المؤتمر.

وقد يحث في بعض المؤتمرات الدولية الكبرى وبصفة خاصة المؤتمرات السياسية أن يجتمع مندوبو الدول العظمى لبحث موضوعات معينة فيختلفون على ترتيب موضوعات جدول الأعمال، وقد تستغرق الموافقة النهائية على هذا الجدول عدة جلسات حتى يتم تقريب وجهات النظر.

ويبدأ المؤتمر ببحث مشروع لائحة إجراءاته الداخلية التي سيسير عليها في المناقشة

واتخاذ التوصيات أو القرارات إذا كان المؤتمر ينعقد في أو دورة لـه، وعنـدما يقـرر رؤسـاء وأعضاء الوفود هذه اللائحة يطلق عليها لائحة الإجراءات الداخلية.

وإذا كان جدول أعمال المؤتمر يـشتمل علـى موضـوعات متنوعـة، فلتـسهيل عمـل المؤتمر ولسرعة الإنجاز يتم تشكيل لجان، وهذه اللجـان قـد تـشكل لجـان فرعيـة إذا كـان الموضوع يستدعي بحث أمور فنية متخصصة ومعقدة، ويعين أعضاء المؤتمر رؤسـاء الوفـود رئيساً لكل لجنة أو لجنة فرعية، وتختار كل لجنة تم تعينها مقرراً لها مـن بـين الأعـضاء فيهـا يتولى عرض تقرير اللجنة وتوصياتها على رؤساء وأعضاء المـؤتمر خـلال جلـساته العامـة، وقد يوافق المؤتمر العام على تقرير اللجنة وتوصياتها أو يعدلها أو يعيـد التقريـر إلى اللجنـة لاستكمال بعض الأمور والعرض مرة أخرى.

كما جرى العرف الدولي أن يكون التصويت عـادة علـى التوصـيات أو القـرارات سواء بالقبول أو الرفض برفع الأيدي، ويتولى رئيس المؤتمر عملية عد الأصوات، وإعـلان النتيجة، ويعتبر مبدأ الأغلبية المطلقة هو المبـدأ الغالـب في عمليـة عـد الأصـوات، وغالبـاً ينص في اللائحة الداخلية للمؤتمر على طريقة التصويت على القرارات.

اما بالنسبة للمؤتمرات الفنية أو العلمية يقدم أعضاء الوفود أو بعضهم وقبـل انعقـاد المؤتمر بوقت مناسب أبحاثاً تعرض قبل المؤتمر على لجان خاصة للنظر في قبولهـا أو رفـضها فإذا قبلت هذه الأبحاث تعرض على المؤتمر في جلساته لمناقشتها واتخاذ التوصـيات المناسـبة لكل منها.

وبعد انتهاء أعمال المـؤتمر بوقـتٍ قـصير يـصدر عـن المـؤتمر تقريـراً ويتـضمن هـذا التقرير نتائج وتوصيات المؤتمر التي تم إقرارهـا، وتعتـبر جميـع قـرارات المـؤتمرات الدوليـة توصيات غـير ملزمـة لحكومـات الـدول المـشاركة في أعمـال المـؤتمر والوصـول إلى نـص معاهدة أو اتفاقية دولية أو قرار يلـزم حكومـات الـدول المـشاركة في المـؤتمر يقـدم رئـيس الوفد وثيقة تفويض صادرة من رئيس دولته أو وزير خارجيتها ينص فيهـا علـى تفويـضه

حق الاشتراك في جلسات المؤتمر، والتحدث باسم حكومته والتوقيع على الاتفاقية ووثائقها الرسمية، و قد يكون هذا التفويض متضمناً التحفظ بشرط القبول اللاحق، أو بشرط التصديق وإلى أن تتولى الدولة التصديق على الوثيقة وفقاً لدستورها.

قائمة المراجع

- **المراجع العربية:**

- أبو الرب، أحمد محمود، (2004). السكرتارية الحديثة وإدارة المكاتب، معهد الإدارة العامة. الرياض.

- روبنز ، هارفي، (1999). كيف تتحدث وتستمع بفعالية، الجمعية الأمريكية للإدارة، مكتبة جرير.

- عبد الحميد، رضا، بشير زنداج، (1995). الإدارة المكتبية وأعمال السكرتارية في الأجهزة الحكومية، الجزء الأول، الإدارة العامة.

- الصباغ، عماد عبد الوهاب، (2000). علم المعلومات. مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن.

- العميان، محمد سلمان، (2004). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، (ط1). دار وائل للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.

- المليحي، إبراهيم، (2000). الإدارة ومفاهيمها، دار المعرفة للنشر والتوزيع. مصر.

- إدريس، ثابت عبد الرحمان، (2005). ادارة الأعمال، نظريات ونماذج وتطبيقات، الدار الجامعية، الإسكندرية.

- العثيمين، فهد سعود عبدالعزيز، (2002). الاتصالات الإدارية: ماهيتها – أهميتها – أساليبها، (ط2): مطابع شركة الصفحات الذهبية.

- السليمان، هاني، (2005). الحوار: كيف تحاور الآخرين ،دار الإسراء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان- الأردن.

- برنوطي، سعاد، (2000). أساسيات إدارة الأعمال. دار وائل للنشر والتوزيع. عمـان – الأردن.

- الصباغ، عماد، (2000). علم المعلومات. مكتبـة دار الثقافـة للنـشر والتوزيـع، عمـان- الأردن.

- فايز النجار، (2010). نظم المعلومـات الاداريـة، (ط2). دار الحامـد للنـشر والتوزيـع، عمان- الاردن.

- المراجع الاجنبية والمواقع الالكترونية:

- Gay,L.R.,and Airasian, P, (2002). Educational Research: Competencies for analysis and application. NJ: Prentice - Hall, Inc.

- Susan Greane and Rishi, (2001.)Goyal Financial Sector Development in the Mied Le East.

- Bethami, A. Dobkin and Roger C. Pace. , (2006). Communication in a Changing World. USA: Mc Graw Hill Higher Education.

- Richard Daft, (2004). orgainzation Theory &Desion, thEd. UsA.

- Kathryn. Batrol and David martin , (1991). Management" McGRAW-Hill, INC.

- faculty.ksu.edu.sa/.../Documents

- www.baa7r.com/vb/archive/index.

- www.ibtesama.com

- www.t7di.net/vb/attachment